

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PT. BINA ADIDAYA**

**SKRIPSI**

**Oleh :**

**BERNITA ORLANDO WIJAYA**

**20190500133**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**



**FALKUTAS BISNIS  
UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA TANGERANG  
2023**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PT. BINA ADIDAYA**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar**

**Sarjana Pada Program Studi Manajemen Falkutas Bisnis**

**Universitas Buddhi Dharma Tangerang**

**Jenjang Pendidikan Strata 1**

**Oleh :**

**BERNITA ORLANDO WIJAYA**

**20190500133**



**FALKUTAS BISNIS  
UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA TANGERANG  
2023**

**UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA**  
**TANGERANG**  
**LEMBAR PERSETUJUAN USULAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : Bernita Orlando Wijaya  
NIM : 20190500133  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Bisnis  
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi Kerja  
terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bina Adidaya

Usulan skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dalam pembuatan Skripsi.

Menyetujui,  
Pembimbing,



**Andy, S.E., M.M.**  
NIDN : 0427068101

Tangerang, 5 September 2022

Mengetahui,  
Ketua Program Studi,



**Eso Hernawan, S.E., M.M.**  
NIDN : 0410067609

**UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA  
TANGERANG**

**LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING**

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bina Adidaya

Disusun oleh,

Nama Mahasiswa : Bernita Orlando Wijaya

NIM : 20190500133

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Bisnis

Skripsi ini kami setuju untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Universitas Buddhi Dharma sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar **Sarjana Manajemen (S.M.)**.

Tangerang, 21 Desember 2022

Menyetujui,  
Pembimbing,

Mengetahui,  
Ketua Program Studi,



**Andy, S.E., M.M.**  
NIDN : 0427068101



**Eso Hernawan, S.E., M.M.**  
NIDN : 0410067609

**UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA**

**TANGERANG**

**REKOMENDASI KELAYAKAN MENGIKUTI SIDANG SKRIPSI**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Andy, S.E., M.M.

Kedudukan : Pembimbing

Menyatakan bahwa,

Nama Mahasiswa : Bernita Orlando Wijaya

NIM : 20190500133

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

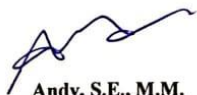
Program Studi : Manajemen

Fakultas : Bisnis

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bina Adidaya

Telah layak untuk mengikuti sidang skripsi.

Menyetujui,  
Pembimbing,



**Andy, S.E., M.M.**  
NIDN : 0427068101

Tangerang, 21 Desember 2022  
Mengetahui,  
Ketua Program Studi,



**Eso Hernawan, S.E., M.M.**  
NIDN : 0410067609

**UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA**

**TANGERANG**

**LEMBAR PENGESAHAN**

Nama Mahasiswa : Bernita Orlando Wijaya  
NIM : 20190500133  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Bisnis  
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bina Adidaya.

Telah dipertahankan dan dinyatakan LULUS pada Yudisium dalam Predikat "SANGAT MEMUASKAN" oleh Tim Penguji pada hari senin, 20 Februari 2023.

**Nama Penguji**

**Tanda Tangan**

Ketua Penguji : Eso Hernawan, S.E., M.M.  
NIDN : 0410067609



Penguji I : Gregorius Widiyanto, S.E., M.M.  
NIDN : 0317116001



Penguji II : Sugandha, S.E., M.M.  
NIDN : 0405127605

Dekan Fakultas Bisnis,



Rr. Dian Anggraeni, S.E., M.Si.  
NIDN : 0427047303

## SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Sarjanadi Universitas Buddhi Dharma ataupun di Universitas lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan original. Penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dosen pembimbing.
3. Dalam karya tulis tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis dengan jelas dan dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis, skripsi ini tidak terdapat (kebohongan) pemalsuan, seperti: buku, artikel, jurnal, data sekunder, data responden, data kuesioner, pengolahan data, dan pemalsuan tanda tangan dosen atau Ketua Program Studi atau Dekan Fakultas atau Rektor Universitas Buddhi Dharma yang dibuktikan dengan keasliannya.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Buddhi Dharma

Tangerang, 21 Desember 2022

Yang membuat pernyataan,



Bernita Orlando Wijaya  
Nim: 2019050013

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA  
TANGERANG

LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Dibuat Oleh,

NIM : 20190500133  
Nama Mahasiswa : Bernita Orlando Wijaya  
Jenjang Studi : Strata 1 ( S1 )  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyetujui untuk memberikan ijin kepada pihak Universitas Buddhi Dharma, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bina Adidaya.”

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini pihak Universitas Buddhi Dharma berhak untuk menyimpan, mengalihkan media atau formakan, mengelola dalam pangkalan data (*database*), mendistribusikannya dan menampilkan atau mempublikasikannya di *internet* atau media lain nya untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta karya ilmiah tersebut.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan Universitas Buddhi Dharma, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Tangerang, 2 Maret 2023  
Penulis,



(Bernita Orlando Wijaya)



# **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BINA ADIDAYA**

## **ABSTRAK**

Penelitian ini akan menganalisis bagaimana gaya kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja pada PT. Bina Adidaya berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan kuantitatif dengan pendekatan survey atau wawancara langsung dengan menggunakan sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner pada 85 responden yaitu karyawan perusahaan. Kemudian dibantu analisis data dengan menggunakan program SPSS versi 18.0

Dari hasil penelitian diperoleh persamaan analisis linear berganda  $Y = 6,191 + 0,345 X_1 + 0,313 X_2 + 0,214 X_3$  dan hasil menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), komunikasi ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dan secara parsial variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), komunikasi ( $X_2$ ), dan motivasi kerja ( $X_3$ ) yang berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji hipotesis uji T diperoleh sebesar 2,230 ( $X_1$ ), 2,002 ( $X_2$ ), 2,108 ( $X_3$ ),  $t_{tabel}$  sebesar 1,98969 yang dipengaruhi dari tabel distribusi untuk derajat kebebasan  $df = 85-4$  dan signifikansi  $< 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ) dan uji F diperoleh hasil sebesar 89,358 ( $X_1$ ), 36,150 ( $X_2$ ), 50,372 ( $X_3$ ) dengan  $f_{tabel}$  sebesar 2,72 yang dipengaruhi dari tabel distribusi untuk derajat kebebasan ( $df$ ) =  $85 - 4$  dan signifikansi  $< 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ).

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

***THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE, COMMUNICATION, AND  
WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. BINA  
ADIDAYA***

***ABSTRACT***

*This study will analyze how the style of leadership, communication, and work motivation at PT. Bina Adidaya influences employee performance. The research method used is quantitative with a survey approach or direct interviews using saturated samples. Data collection was carried out by distributing questionnaires to 85 respondents, namely company employees. Then assisted data analysis using the SPSS program version 18.0*

*From the research results obtained multiple linear analysis equations  $Y = 6,191 + 0,345 + 0,313 + 0,214$  and the results show that the variables of leadership style ( $X_1$ ), communication ( $X_2$ ) and work motivation ( $X_3$ ) together (simultaneously) have a positive effect on employee performance. And partially the variables of leadership style ( $X_1$ ), communication ( $X_2$ ), and work motivation ( $X_3$ ) have a positive effect on employee performance.*

*Based on the results of the T-test hypothesis test, it was obtained 2.230 ( $X_1$ ), 2.002 ( $X_2$ ), 2.108 ( $X_3$ ), ttable of 1.98969 which was influenced by the distribution table for degrees of freedom  $df = 85-4$  and significance  $< 0.05$  ( $0.000 < 0.05$ ) and the F test obtained results of 89.358 ( $X_1$ ), 36.150 ( $X_2$ ), 50.372 ( $X_3$ ) with a ftable of 2.72 which was influenced by the distribution table for degrees of freedom ( $df = 85 - 4$  and significance  $< 0, 05$  ( $0.000 < 0.05$ )).*

*Keywords : Leadership Style, Communication, Work Motivation, Employee Performance.*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala hikmat, pengetahuan. Serta kasih karunia yang melimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bina Adidaya”** yang merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) program Manajemen Sumber Daya Manusia Universitas Buddhi Dharma.

Selama mempersiapkan, menyusun, hingga menyelesaikan skripsi ini, penulis banyak memperoleh bantuan, pengarahan, bimbingan dan doa yang sangat besar dari beberapa pihak. Tanpa bantuan, pengarahan, bimbingan serta doa mereka, skripsi ini tentunya tidak akan dapat diselesaikan dengan baik dan tepat pada waktunya.

Oleh karena itu dalam kesempatan ini, penulis hendak menyampaikan rasa terima kasih yang setulus-tulusnya kepada beberapa pihak yaitu sebagai berikut :

1. Ibu Dr. Limajatini, S.E., M.M., BKP, Selaku Rektor Universitas Buddhi Dharma, Tangerang.
2. Ibu Rr. Dian Anggraeni, S.E., M.Si. Selaku Dekan Fakultas Bisnis Universitas Buddhi Dharma, Tangerang.
3. Bapak Eso Hernawan, S.E., M.M. Selaku Ketua Program Studi Manajemen (S1) Fakultas Universitas Buddhi Dharma, Tangerang.

4. Bapak Andy, S.E., M.M. Selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak membantu, memberikan arahan bagi saya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dan saya banyak dapat pengalaman berharga selama proses pembuatan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen Pengajar Universitas Buddhi Dharma yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang tak ternilai harganya.
6. Kepada Bapak Prabowo selaku HRD Manager PT. Bina Adidaya, terima kasih yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian serta memberikan surat rekomendasi penelitian untuk skripsi ini sehingga penulis dapat melakukan penelitian dan menyelesaikan skripsi ini.
7. Kepada Papa dan Mama yang selalu memberikan dukungan serta doa terbaik, cinta dan kasih sayang, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Kepada kakak laki-laki saya Billy Orlando Wijaya dan kakak perempuan saya Bella Orlando Wijaya, yang telah memberikan saya semangat dan dukungan serta doa sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Kepada seluruh karyawan PT. Bina Adidaya yang telah membantu untuk mengisi kuesioner penelitian sehingga membantu penulis menyelesaikan skripsi/tugas akhir.
10. Kepada teman-teman serta sahabat Kenny, Luciana, Elisa Anugerah Suci, dan Cindy Angelina yang selalu memberikan semangat dan mengarahkan dalam penulisan skripsi ini
11. Kepada pacar saya Andreas Deny Prayoga terima kasih telah menemani dan menjadi support system penulis pada hari yang tidak mudah selama proses

pengerjaan skripsi. Terima kasih telah mendengarkan keluh kesah, memberikan dukungan, semangat, tenaga, pikiran, materi maupun bantuan dan senantiasa sabar menghadapi saya.

12. Serta kepada pihak lain yang tidak penulis sebutkan satu per satu yang telah membantu penelitian sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Penulis juga menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan mengingat kemampuan, pengetahuan, waktu yang terbatas dan dengan kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna menyempurnakan skripsi ini.

Akhir kata, penulis sangat berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan bagi para pembaca.

Tangerang, 21 Desember 2022

Penulis



Bernita Orlando Wijaya

Nim : 20190500133

## DAFTAR ISI

Halaman

**JUDUL LUAR**

**JUDUL DALAM**

**LEMBAR PERSETUJUAN USULAN SKRIPSI**

**LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING**

**REKOMENDASI KELAYAKAN MENGIKUTI SIDANG SKRIPSI**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**SURAT PERNYATAAN**

**LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH**

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	6
C. Rumusan Masalah .....	7
D. Tujuan Penelitian .....	7
E. Manfaat Penelitian .....	8

1. Manfaat Akademis.....	8
2. Manfaat Praktisi.....	8
F. Sistematika Penulisan .....	9
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>10</b>
A. Gambaran Umum Teori .....	10
1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	11
c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2. Gaya Kepemimpinan.....	14
a. Pengertian Gaya Kepemimpinan .....	14
b. Tipe-Tipe Gaya Kepemimpinan .....	15
c. Sifat-Sifat Pemimpin .....	16
3. Komunikasi .....	17
a. Pengertian Komunikasi .....	17
b. Jenis-Jenis Komunikasi .....	19
c. Indikator-Indikator Komunikasi.....	20
4. Motivasi Kerja.....	21
a. Pengertian Motivasi Kerja.....	21
b. Prinsip-Prinsip Dalam Motivasi kerja .....	22
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja.....	22
d. Indikator-Indikator Motivasi Kerja .....	24
5. Kinerja.....	24

a. Pengertian Kinerja.....	24
b. Manfaat Kinerja.....	25
c. Indikator-Indikator Kinerja .....	26
B. Hasil Penelitian Terdahulu.....	27
C. Kerangka Pemikiran.....	30
D. Perumusan Hipotesis.....	31
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>32</b>
A. Jenis Penelitian.....	32
B. Objek Penelitian.....	33
C. Jenis dan Sumber Data.....	44
D. Populasi dan Sampel .....	44
E. Teknik Pengumpulan Data.....	46
F. Operasional Variabel Penelitian.....	47
G. Teknik Analisis Data.....	48
1. Analisis Statistik Dekriptif.....	48
2. Frekuensi Data .....	49
3. Uji Validitas .....	49
4. Uji Reliabilitas .....	51
5. Uji Asumsi Klasik.....	52
6. Uji Hipotesis .....	54
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>60</b>
A. Deskripsi Data Hasil Penelitian .....	60
1. Deskripsi Data Responden.....	62



2. Deskripsi Variabel Bebas .....	66
a. Deskripsi variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ).....	66
b. Deskripsi variabel komunikasi ( $X_2$ ).....	76
c. Deskripsi variabel motivasi kerja ( $X_3$ ) .....	86
d. Deskripsi variabel kinerja karyawan ( $Y$ ).....	96
B. Analisis Hasil Penelitian .....	106
C. Uji Hipotesis.....	122
D. Pembahasan.....	136
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	139
A. Kesimpulan .....	139
B. Implikasi.....	142
C. Saran.....	143
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	
<b>SURAT KETERANGAN PENELITIAN</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

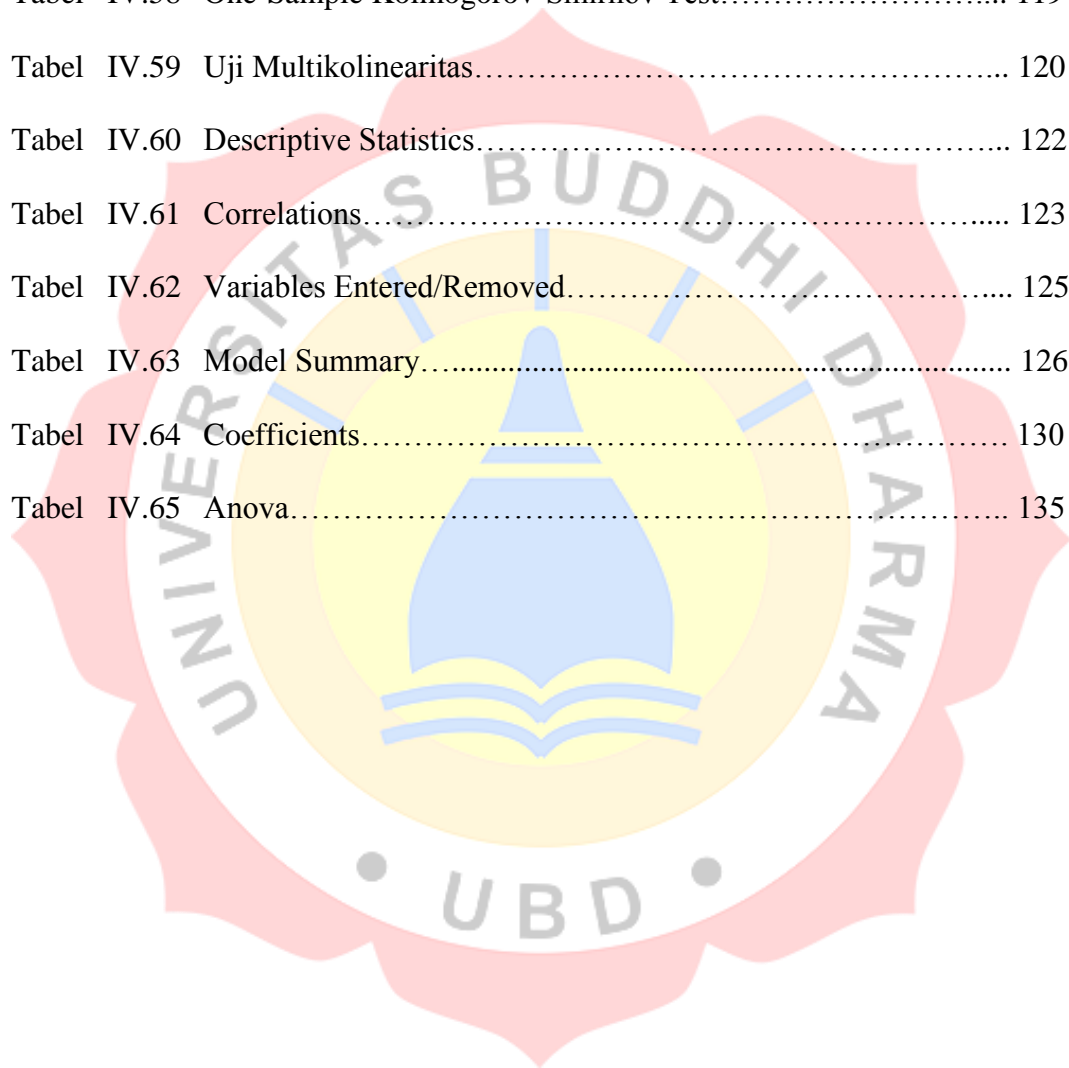
## DAFTAR TABEL

Tabel II.1	Penelitian Terdahulu.....	28
Tabel III.1	Operasionalisasi Variabel Penelitian.....	47
Tabel III.2	Interpretasi Koefisien Korelasi.....	57
Tabel IV.1	Hasil Statistik Deskriptif.....	60
Tabel IV.2	Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	62
Tabel IV.3	Data Responden Berdasarkan Usia.....	63
Tabel IV.4	Data Responden Berdasarkan Pendidikan.....	64
Tabel IV.5	Data Responden Berdasarkan Gaji.....	65
Tabel IV.6	Tanggapan Responden Mengenai Egois.....	66
Tabel IV.7	Tanggapan Responden Mengenai Bergantungan Pada Kekuasaan.....	67
Tabel IV.8	Tanggapan Responden Mengenai Mengandalkan Bawahan.....	68
Tabel IV.9	Tanggapan Responden Mengenai Mengetahui Segala Hal.....	69
Tabel IV.10	Tanggapan Responden Mengenai Kerja Sama Tim.....	70
Tabel IV.11	Tanggapan Responden Mengenai Pemberi Intruksi.....	71
Tabel IV.12	Tanggapan Responden Mengenai Memotivasi.....	72
Tabel IV.13	Tanggapan Responden Mengenai Menghargai.....	73
Tabel IV.14	Tanggapan Responden Mengenai Bertanggungjawab.....	74
Tabel IV.15	Tanggapan Responden Mengenai Bersahabat.....	75
Tabel IV.16	Tanggapan Responden Mengenai Komunikasi Keatas.....	76
Tabel IV.17	Tanggapan Responden Mengenai Komunikasi Kebawah.....	77

Tabel IV.18	Tanggapan Responden Mengenai Komunikasi Horizontal.....	78
Tabel IV.19	Tanggapan Responden Mengenai Komunikasi Eksternal.....	79
Tabel IV.20	Tanggapan Responden Mengenai Komunikasi Formal.....	80
Tabel IV.21	Tanggapan Responden Mengenai Komunikasi Informal.....	81
Tabel IV.22	Tanggapan Responden Mengenai Komunikasi Verbal.....	82
Tabel IV.23	Tanggapan Responden Mengenai Non Verbal.....	83
Tabel IV.24	Tanggapan Responden Mengenai Bahasa.....	84
Tabel IV.25	Tanggapan Responden Mengenai Emosi.....	85
Tabel IV.26	Tanggapan Responden Mengenai Gaji Yang Adil dan Layak.....	86
Tabel IV.27	Tanggapan Responden Mengenai Kebutuhan Perlindungan Dari Ancaman, Bahaya, dan Lingkungan Kerja.....	87
Tabel IV.28	Tanggapan Responden Mengenai Pemberian Tunjangan Kesehatan, Asuransi, Kecelakaan, dan Dana Pensiun.....	88
Tabel IV.29	Tanggapan Responden Mengenai Kebutuhan Akan Perasaan Diterima Oleh Orang Lain.....	89
Tabel IV.30	Tanggapan Responden Mengenai Kebutuhan Akan Perasaan Ikut Serta.....	90
Tabel IV.31	Tanggapan Responden Mengenai Memiliki Kedudukan Yang Baik.....	91
Tabel IV.32	Tanggapan Responden Mengenai Kebutuhan Untuk Dihormati Dan Dihargai Dengan Orang Lain.....	92

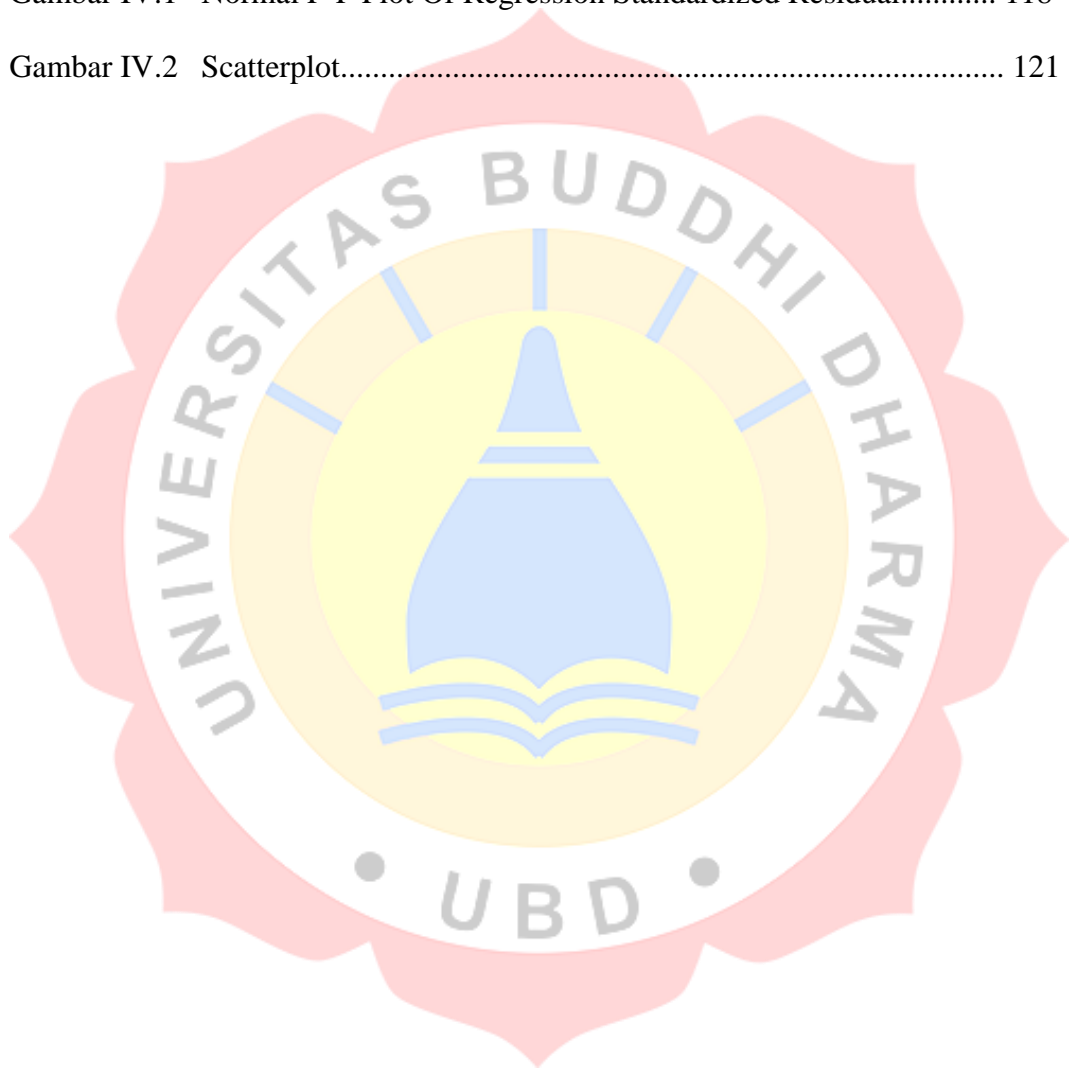
Tabel IV.33	Tanggapan Responden Mengenai Kebutuhan Untuk Mengembangkan diri, dan potensi, mengemukakan ide.....	93
Tabel IV.34	Tanggapan Responden Mengenai Adanya Pelatihan dan Pengembangan Karir dalam perusahaan.....	94
Tabel IV.35	Tanggapan Responden Mengenai Pemberian Penghargaan.....	95
Tabel IV.36	Tanggapan Responden Mengenai Pekerjaan Itu Sendiri.....	96
Tabel IV.37	Tanggapan Responden Mengenai Pengetahuan Pekerjaan.....	97
Tabel IV.38	Tanggapan Responden Mengenai Efektif.....	98
Tabel IV.39	Tanggapan Responden Mengenai Efisien.....	99
Tabel IV.40	Tanggapan Responden Mengenai Inisiatif.....	100
Tabel IV.41	Tanggapan Responden Mengenai Tanggungjawab.....	101
Tabel IV.42	Tanggapan Responden Mengenai Kecakatan Mental.....	102
Tabel IV.43	Tanggapan Responden Mengenai Komunikasi.....	103
Tabel IV.44	Tanggapan Responden Mengenai Sikap.....	104
Tabel IV.45	Tanggapan Responden Mengenai Disiplin.....	105
Tabel IV.46	Case Processing Summary ( $X_1$ ).....	106
Tabel IV.47	Reliability Statistics ( $X_1$ ).....	107
Tabel IV.48	Item-Total Statistics ( $X_1$ ).....	108
Tabel IV.49	Case Processing Summary ( $X_2$ ).....	109
Tabel IV.50	Reliability Statistics ( $X_2$ ).....	110
Tabel IV.51	Item-Total Statistics ( $X_2$ ).....	111
Tabel IV.52	Case Processing Summary ( $X_3$ ).....	112
Tabel IV.53	Reliability Statistics ( $X_3$ ).....	113

Tabel IV.54	Item-Total Statistics ( $X_3$ ).....	114
Tabel IV.55	Case Processing Summary (Y).....	115
Tabel IV.56	Reliability Statistics (Y).....	116
Tabel IV.57	Item-Total Statistics (Y).....	117
Tabel IV.58	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test.....	119
Tabel IV.59	Uji Multikolinearitas.....	120
Tabel IV.60	Descriptive Statistics.....	122
Tabel IV.61	Correlations.....	123
Tabel IV.62	Variables Entered/Removed.....	125
Tabel IV.63	Model Summary.....	126
Tabel IV.64	Coefficients.....	130
Tabel IV.65	Anova.....	135



## DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1	Kerangka Pemikiran.....	30
Gambar III.1	Struktur Perusahaan PT. Bina Adidaya.....	36
Gambar IV.1	Normal P-P Plot Of Regression Standardized Residual.....	118
Gambar IV.2	Scatterplot.....	121



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Pernyataan Penelitian PT. Bina Adidaya
- Lampiran 2 Kuesioner
- Lampiran 3 Tabel Deskripsi Responden
- Lampiran 4 Tabel Hasil Kuesioner
- Lampiran 5 Hasil Olahan SPSS 18.0
- Lampiran 6 Tabel r
- Lampiran 7 Tabel t
- Lampiran 8 Tabel f



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Sumber Daya Manusia (SDM) sangat berperan penting dalam kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, karena kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan tidak selalu diukur dari seberapa banyak uang yang dimilikinya. Sumber Daya Manusia (SDM) didalam perusahaan berperan untuk mengelola, mendisiplinkan, dan memanfaatkan karyawan agar dapat berfungsi secara efektif keunggulan bersaing dapat diperoleh melalui persaingan agar dapat bertahan diperusahaan ataupun organisasi lain dalam proses pencapaian tujuan perusahaan. Dengan perkembangan kegiatan ekonomian di Indonesia, sehingga sumber daya manusia merupakan asset utama untuk membangun suatu keunggulan kompetatif yang berkelanjutan, karena mayoritas perusahaan yang mengalami penurunan umumnya disebabkan oleh terpakunya perusahaan pada kegiatan operasional tanpa memperhatikan sumber daya manusia yang dimiliki, semakin baik kualitas karyawan dalam suatu perusahaan maka semakin tinggi juga daya saing perusahaan tersebut terhadap perusahaan lain. Oleh karena itu, kesuksesan suatu perusahaan tentunya dapat didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas.

Ada banyak cara untuk meningkatkan produktivitas kerja tentang sumber daya manusia, salah satunya bisa melalui kinerja karyawan atas pekerjaan yang



dapat dikerjakan. Tingkat kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin organisasi, proses pemberian perintah, pengarahan pekerjaan kepada karyawan, dan cara pemimpin menangani masalah-masalah yang ada di dalam organisasi atau perusahaan. Setiap perusahaan harus dapat memiliki komunikasi yang baik dan motivasi karyawan merupakan salah satu hal penting yang harus diperhatikan. Dengan adanya komunikasi yang baik antara karyawan dengan atasan dan bisa memberikan motivasi kerja yang tinggi kepada setiap karyawan, maka kinerja atau hasil kerja karyawan tersebut akan meningkat.

Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan cerminan dari perilaku organisasi yaitu perilaku dan sikap yang dapat ditunjukkan oleh anggota suatu organisasi. Keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya dipengaruhi oleh sifat-sifat pribadi, melainkan juga dipengaruhi oleh kemampuan pribadi untuk memimpin suatu perusahaan. Gaya kepemimpinan yang baik dapat membuat perbedaan besar dalam kegiatan organisasi dan dapat membuat peningkatan kinerja karyawan. Seorang pemimpin yang dapat melindungi bawahannya menjadi panutan yang baik serta memberikan semangat kerja dan dapat membangun mitra yang baik antar pemimpin dan bawahan, sehingga meningkatkan kinerja karyawan, loyalitas tinggi, karyawan akan menghormati pemimpin, dan menghargai pemimpin untuk melakukan setiap keputusan yang dibuat agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Pemimpin harus memiliki gaya untuk mengelola karyawan dengan baik dan membimbing mereka untuk tujuan organisasi yang ditetapkan. Namun biasanya tidak semua pemimpin

mempunyai gaya kepemimpinan yang tegas serta bisa memberikan contoh kepada karyawan. Dengan gaya kepemimpinan yang bisa disesuaikan dengan karakter serta bisa bersimpati terhadap karyawan maka akan meminimalisir dapat terjadinya penurunan kinerja karyawan, karena bila pemimpin selalu memaksakan kehendaknya akan menyebabkan karyawan merasa stress dan tidak bisa memberikan hasil kerja yang baik.

Pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan tidak hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, tetapi juga memerlukan komunikasi yang baik antar karyawan dengan atasan dan antar karyawan dengan karyawan lainnya, serta dapat memberikan motivasi kerja yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan setiap karyawan yang harus dipenuhi bisa berupa sebuah *reward*. Dalam sebuah perusahaan komunikasi dan motivasi kerja yang baik merupakan hal yang penting dan harus diperhatikan. Komunikasi yang baik antar karyawan dengan atasan dan antar karyawan, pasti akan ada motivasi yang diberikan kepada karyawan oleh atasan yang secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan motivasi kerja antar karyawan dengan rekan kerja, dan hubungan yang baik akan meningkatkan kinerja atau hasil. bekerja untuk karyawan. Memberikan motivasi kerja pada karyawan sangatlah penting karena dengan adanya motivasi kinerja karyawan akan meningkat, maka perlu adanya perhatian dari pemimpin setiap perusahaan untuk memperhatikan motivasi kerja pada setiap karyawannya. Dengan kurangnya atau tidak adanya motivasi kerja dalam bekerja akan mengakibatkan menurunkan kinerja pada setiap karyawan dan setiap karyawan tidak akan bekerja sesuai dengan aturan dan peraturan yang telah ditetapkan oleh

perusahaan, yang akan mengakibatkan tujuan perusahaan tidak tercapai dan akan mengakibatkan kerugian pada perusahaan.

PT. Bina Adidaya merupakan perusahaan industri berdiri sejak 1990 yang berdomisili di Jl. Industri Raya IV Blok AF No.23 Tangerang, Banten, PT. Bina Adidaya merupakan sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak dibidang industri pembuatan cat dan thinner, yang memiliki karyawan dengan jumlah 100 karyawan.

PT. Bina Adidaya yang bergerak dibidang industri cat dan thinner, dengan misinya yaitu ingin menjadi sebagai pelayanan kepuasan pelanggan. Sebagai perusahaan maka sudah seharusnya PT. Bina Adidaya memiliki sumber daya manusia atau karyawan yang dapat bekerja sama dan dapat bekerja sesuai aturan yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Upaya dalam menciptakan kinerja yang baik dan efektif diperusahaan ini belum optimal dikarenakan terdapat beberapa kendala-kendala yang dihadapi oleh perusahaan. Berdasarkan wawancara dengan karyawan PT. Bina Adidaya beberapa waktu yang lalu, ada yang berpendapat dengan mengenai kendala selama bekerja diperusahaan tersebut. Kendala-kendala tersebut terdapat dari gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin yang masih kurang baik dengan masih banyaknya *miss communication* pada saat memberikan perintah kepada karyawan terhadap data yang diminta serta dalam memberikan jobdesk yang bisa berubah-ubah sehingga membuat karyawan terkadang merasa kesulitan dalam menentukan data mana yang akan diberikan, jobdesk yang telah ditentukan oleh atasan tidak diberikan arahan terlebih dahulu kepada karyawan, tidak hanya pembagian jobdesk saja ada beberapa karyawan

yang berpendapat bahwa seorang pemimpin perusahaan sering sekali menegur karyawan yang melakukan kesalahan dalam bekerja secara langsung yang seharusnya seorang pemimpin tidak boleh menegur karyawan tersebut secara langsung karena sudah ada susunan organisasi perusahaan yang dimana seorang pemimpin dapat menyampaikan keluhannya kepada asisten manajer maupun supervisor. Hal tersebut dapat mengakibatkan timbulnya rasa ketakutan atau kepanikan seorang karyawan dalam bekerja sehingga hasil kinerja yang diberikan karyawan terhadap perusahaan kurang maksimal, dengan kurangnya komunikasi yang baik antar karyawan dengan karyawan maupun karyawan dengan atasan, dan kurang adanya motivasi yang dapat diberikan atasan maupun dari manajemen perusahaan. Seperti halnya saat terjadi sebuah permasalahan antar divisi yang dapat melibatkan beberapa karyawan perusahaan, namun karena adanya kurang komunikasi yang baik diantara karyawan tersebut, tidak adanya kerjasama dalam menyelesaikan suatu masalah, sehingga masalah tersebut tidak akan dapat diselesaikan dengan jangka waktu yang cepat, dan bisa berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, maka pekerjaan tersebut dapat tertunda-tunda dan tidak dapat diselesaikan pada waktu yang tepat, hal tersebut sangat memberikan pengaruh yang tidak baik kepada kinerja karyawan. Selain itu terdapat masalah dalam motivasi yang diberikan seorang pemimpin atau perusahaan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan. Salah satunya adalah kurangnya *reward* yang diberikan perusahaan atas kinerja atau hasil kerja yang dapat diberikan karyawan berprestasi kepada perusahaan.

Berdasarkan latar belakang masalah pada PT. Bina Adidaya ditemui beberapa permasalahan yang perlu dilakukan penelitian. Variable-variable yang ingin diteliti adalah Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Komunikasi ( $X_2$ ), Motivasi Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y_1$ ) sebagai variable dependen dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bina Adidaya”**

### **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis mengidentifikasi masalah yang ada untuk diteliti lebih lanjut sebagai berikut :

1. Masih kurangnya informasi dan pengarahan dari pimpinan, sehingga tugas yang dibebankan kepada karyawan terkadang kurang sesuai dengan apa yang diharapkan pada PT. Bina Adidaya
2. Komunikasi yang kurang baik untuk kerjasama dalam penyelesaian masalah pada PT. Bina Adidaya
3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja setiap karyawan pada PT. Bina Adidaya.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bina Adidaya ?
2. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bina Adidaya ?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bina Adidaya ?
4. Apakah gaya kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bina Adidaya ?

### **D. Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini, sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Bina Adidaya.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Bina Adidaya.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bina Adidaya.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bina Adidaya.

## **E. Manfaat Penelitian**

Diharapkan dengan adanya penelitian ini akan memberikan manfaat sebagai berikut :

### **1. Bagi Akademisi**

Penelitian ini menjadi referensi bagi para akademisi yang sedang atau akan melakukan penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu, peneliti dapat menjadi pelengkap wawasan, informasi, dan pengetahuan para akademis untuk lebih memahami pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

### **2. Bagi Praktisi**

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan yang bermanfaat dalam meningkatkan kembali kinerja karyawan sehingga perusahaan dapat mencapai visi dan misi dalam suatu perusahaan tersebut.



## **F. Sistematika Penulisan**

Penyusun skripsi ini terdiri lima (5) bab dengan beberapa sub bab. Agar mendapatkan arahan dan gambaran yang jelas mengenai hal yang tertulis, sebagai berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Berisi latar belakang masalah, indentifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Berisi gambaran umum teori terkait variabel independen dan dependen, hasil penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan perumusan hipotesa.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Berisi jenis penelitian, objek penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sample, teknik pengumpulan data, operasionalisasi variable penelitian dan teknik analisis data.

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Berisi deskripsi data hasil penelitian variable independen dan dependen, analisis hasil penelitian, penguji hipotesis, dan pembahasan.

### **BAB V PENUTUP**

Berisi kesimpulan, dan saran.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Gambaran Umum Teori**

##### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sebelum membahas mengenai gaya kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan, terlebih dahulu penulis akan membahas mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia itu sendiri.

###### **a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut (Sedarmayanti 2017, 3) menyampaikan bahwa :

Manajemen sumber daya manusia adalah proses perdayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar semua potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan.

Menurut (Tegor *et al.* 2020, 7) menyampaikan bahwa :

Manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan personil (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individu, organisasi, dan masyarakat.

Menurut Suparyadi dalam (Sulistiyawan dan Santosa, 2022) menyampaikan bahwa :

Manajemen Sumber Daya Manusia ialah suatu sistem yang memiliki tujuan untuk mempengaruhi sikap, perilaku, serta kinerja karyawan agar dapat memberikan partisipasi yang optimal dalam rangka menggapai tujuan perusahaan.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah metode mengelola dan mengembangkan karyawan

dalam suatu organisasi dengan cara yang paling efisien sehingga organisasi dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Manajemen sumber daya manusia juga dapat dilihat sebagai proses memotivasi karyawan agar organisasi dapat memperoleh kinerja terbaik dari mereka.

#### **b. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut (Sedarmayanti, 2017, p. 6) menyampaikan bahwa fungsi manajerial MSDM adalah :

- 1) Perencanaan  
Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan perhatian untuk fungsi perencanaan.
- 2) Perorganisasian  
Setelah rangkaian tindakan yang akan dilakukan ditetapkan, maka akan ditetapkan organisasi beserta pegawai untuk melaksanakannya. Organisasi adalah alat pencapaian tujuan. SDM membentuk organisasi dalam merancang struktur hubungan antara jabatan, kepegawaian, dan faktor fisik.
- 3) Penggerakan  
Apabila perusahaan sudah mempunyai perencanaan lengkap dengan orang-orangnya untuk melaksanakan rencana kegiatan, fungsi penggerakkan penting karena sebagai langkah awal untuk menggerakkan, mengarahkan, memotivasi, mengusahakan tenaga kerja bekerja rela, efektif, dan efisien.
- 4) Pengawasan  
Fungsi pengawasan adalah untuk mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana. Bila terjadi penyimpangan, diambil tindakan koreksi/penyusunan kembali rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

### c. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Sedarmayanti, 2017, p. 7) menyampaikan bahwa fungsi operasional MSDM adalah :

- 1) **Pengadaan Sumber Daya Manusia**  
 Pengadaan SDM merupakan kegiatan memperoleh SDM tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Fungsi pengadaan meliputi :
  - a. **Perencanaan SDM**  
 Cara untuk memenuhi kebutuhan SDM agar dapat melaksanakan tugas mencapai tujuan perusahaan. Proses ini meliputi penentuan kualifikasi yang dipersyaratkan dan jumlah SDM yang dibutuhkan.
  - b. **Penarikan SDM**  
 Usaha menarik dan menyediakan SDM baru untuk kebutuhan perusahaan dari dalam dan luar perusahaan.
  - c. **Mengadakan Seleksi SDM**  
 Langkah pemilihan calon pegawai yang memasukkan lamaran ke perusahaan. Seleksi ini untuk memperoleh pegawai yang sesuai persyaratan pekerjaan yang ditetapkan sebagai standar.
  - d. **Penempatan**  
 Proses mencocokkan/membandingkan kualifikasi yang dimiliki dengan persyaratan pekerjaan, sekaligus memberi tugas dan pekerjaan kepada calon pegawai.
  - e. **Orientasi**  
 Proses terakhir pengadaan SDM, berisi kegiatan pemberian instruksi, perintah, pengenalan pendahuluan tentang situasi dan kondisi perusahaan. Informasi yang diberikan dalam orientasi bersifat umum, berkaitan kebijakan, prosedur peraturan perusahaan, dan lain-lain.
- 2) **Pengembangan SDM**  
 Setelah pegawai peroleh, mereka harus dikembangkan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan, dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Pengembangan pegawai penting karena perkembangan pesat ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 3) **Pemberian Kompensasi/Balas Jasa**  
 Pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada pegawai/kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan perusahaan.
- 4) **Pengintegrasian Pegawai**  
 Walaupun perusahaan telah memperoleh pegawai, melatih dan mengembangkan serta memberi balas jasa adil/layak, tetapi perusahaan tetap menghadapi masalah sulit, yaitu pengintegrasian pegawai. Fungsi pengintegrasian berusaha memperoleh keamaan kepentingan pegawai, perusahaan, dan masyarakat. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami

perasaan dan sikap pegawai untuk menjadi bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan/kebijakan terkait masalah SDM, seperti keluhan, tuntutan, tindakan disiplin, unjuk rasa, pemogokan, sabotase, dan lain-lain.

5) **Pemeliharaan SDM**

Fungsi pemeliharaan pegawai berkaitan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama pegawai yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan yaitu sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan kondisi fisik pegawainya.

6) **Pemutusan Hubungan Kerja**

Untuk mengembalikan pegawai ke masyarakat asalnya, fungsi pemutusan hubungan kerja akan kompleks dan penuh tantangan karena pegawai akan meninggalkan perusahaan walaupun belum habis masa kerjanya. Oleh karena itu, menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang timbul akibat tindakan pemutusan hubungan kerja, seperti memberi uang pesangon, uang ganti rugi, dan hak pensiun. Proses pemutusan hubungan kerja yang sering terjadi adalah pemensiunan, pemberhentian, dan pemecatan pegawai yang tidak memenuhi harapan/keinginan perusahaan.

**d. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut (Sedarmayanti, 2017, p. 9) menyampaikan bahwa tujuan MSDM adalah :

- 1) Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
- 2) Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
- 3) Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
- 4) Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
- 5) Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
- 6) Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

## 2. Gaya Kepemimpinan

### a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda-beda ketika memimpin bawahan dan perilaku pemimpin itu disebut gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah cara di mana seorang pemimpin mempengaruhi bawahan dinyatakan sebagai pola perilaku atau kepribadian. Seorang pemimpin adalah seseorang yang memiliki rencana dan bertindak dengan anggota tim dengan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan memiliki peran kekuatan dinamis yang mendorong dan memotivasi perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Kreitner dalam (Efrem dan Hernawan, 2022) menyampaikan bahwa :

Kepemimpinan yakni proses mempengaruhi satu individu untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut (Machmed, 2018, p. 165) menyampaikan bahwa :

Gaya kepemimpinan adalah pola sikap dan perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas mengarahkan, mempengaruhi, dan mengendalikan para bawahan agar mau melaksanakan tugas secara suka rela dengan memaksimalkan kemampuannya untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut (Sedarmayanti, 2017, p. 364) menyampaikan bahwa :

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain.

Berdasarkan pendapat dari para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah keterampilan, sifat, dan sikap yang sering

diterapkan pemimpin ketika berusaha mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

### **b. Tipe-Tipe Gaya Kepemimpinan**

Menurut (Insan, 2019, p. 4) mengatakan bahwa tipe gaya kepemimpinan yaitu:

1. Tipe Kepemimpinan Paternalistis  
Bersikap melindungi bawahan sebagai seorang bapak atau sebagai seorang ibu yang penuh dengan kasih sayang.  
Ciri-ciri pemimpin paternalistis, yaitu :
  - a. Selalu memberikan perlindungan (*overly protective*).
  - b. Keputusan ada ditangan pemimpin.
  - c. Memperlakukan bawahan sebagai orang yang belum dewasa.
  - d. Pemimpin bertindak sebagai kapak.
2. Tipe Kepemimpinan Militeristis  
Menggunakan sistem perintah, sistem komando dari atasan kepada bawahan sifatnya keras sangat otoriter, menghendaki bawahan agar selalu patuh.  
Ciri-ciri kepemimpinan militeristis, yaitu :
  - a. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku terhadap bawahan.
  - b. Suka menerima kritikan dari bawahannya.
  - c. Menggunakan sistem perintah untuk menggerakkan bawahannya.
  - d. Senang bergantung pada pangkat dan jabatannya.
3. Tipe Kepemimpinan Autokrasi  
Pemimpin yang autokrasi menggunakan otoritasnya sebagai pegangan atau hanya sebagai alat agar segala sesuatunya dapat diselesaikan.  
Ciri-ciri pemimpin autokrasi, yaitu :
  - a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi.
  - b. Mengindentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
  - c. Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata
  - d. Tidak menerima kritik, saran, dan pendapat.
  - e. Bergantung pada kekuasaan formalnya.
  - f. Menggunakan *approach* yang mengandung unsur paksaan dan bersifat menghukum.
4. Tipe Kepemimpinan Karismatik  
Pemimpin karismatik ini memiliki kekuatan energi, daya tarik dan perbawa yang luar biasa akan diikuti oleh karyawan.  
Ciri-ciri pemimpin karismatik, yaitu :
  - a) Memiliki kewibawaan alamiah.
  - b) Tidak dibentuk oleh faktor eksternal yang formal, seperti aturan legal formal, pelatihan atau pendidikan.
  - c) Mempunyai daya tarik yang metafisikal.



#### 5. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis disebut juga dengan kepemimpinan partisipatif. Semua anggota diajak berpartisipasi menyumbangkan pikiran dan tenaganya untuk mencapai tujuan organisasi.

Ciri-ciri pemimpin demokratis, yaitu :

- a. Bersifat terbuka.
  - b. Memandang semua masalah dapat dipecahkan dengan usaha bersama.
  - c. Berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi.
  - d. Bawahan memberikan kesempatan untuk mengembangkan kreativitas.
  - e. Mengutamakan musyawarah dan kepentingan bersama.
  - f. Mengambil keputusan sesuai dengan tujuan organisasi.
  - g. Mengembangkan regenerasi kepemimpinan.
  - h. Perluasan kaderisasi agar bawahan lebih maju dan menjadi pemimpin masa depan.
6. Tipe Kepemimpinan Laissez Faire  
Ciri-ciri kepemimpinan ini, yaitu memberikan kebebasan kepada bawahannya, pemimpin tidak terlibat dalam kegiatan, semua pekerjaan dan tanggung jawab dilimpahkan kepada bawahan, tidak koordinasi, pemimpin tidak mempunyai kewibawaan, dan pengawasan yang baik.

#### c. Sifat-Sifat Pemimpin

Menurut (Machmed, 2018, p. 159) sifat-sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu :

1. Kemampuan manajerial  
Pemimpin yang baik akan memiliki berbagai kemampuan yang diperlukan. Salah satu kemampuan utama yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah kemampuan manajerial. Pemimpin perusahaan harus mampu membuat perencanaan, mengalokasikan sumber daya, memotivasi karyawan agar mau mengoptimalkan kemampuannya secara sukarela dalam melaksanakan tugas masing-masing, mengarahkan, dan mengendalikan karyawan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan.
2. Kemampuan komunikasi  
Banyak kegagalan seorang pemimpin dalam memimpin para karyawan disebabkan komunikasi yang tidak efektif. Komunikasi yang efektif mutlak dilakukan oleh seorang pemimpin.
3. Jiwa kepemimpinan  
Seorang pemimpin yang memiliki jiwa kepemimpinan cenderung untuk bersikap, berucap, dan berperilaku layak sebagai seorang pemimpin.
4. Inisiatif  
Seorang pemimpin pada umumnya akan berinisiatif menetapkan keputusan dan kebijakan tertentu yang diperlukan dalam menghadapi suatu fenomena di perusahaan. Inisiatif ini jarang muncul dari orang lain yang bukan

sebagai seorang pemimpin atau tidak memiliki inisiatif sebagai seorang pemimpin.

5. Integrasi kepentingan

Seorang pemimpin dituntut dapat mengintegrasikan berbagai kepentingan yang ada di perusahaan, baik kepentingan individu karyawan, kepemimpinan kelompok, dan kepentingan perusahaan.

6. Percaya diri

Seorang pemimpin harus memiliki rasa percaya diri yang kuat sebagai seorang pemimpin. Rasa percaya diri ini dapat mengantarkan dirinya menjadi seorang pemimpin yang efektif dan sukses. Rasa percaya diri dapat diperlukan saat seorang pemimpin mengarahkan kepada bawahannya.

7. Cerdas

Kecerdasan mutlak dimiliki oleh seorang pemimpin. Kecerdasan bukan hanya diperoleh dari tingkat pendidikan yang tinggi, tetapi dapat diperoleh seseorang dengan cara bersikap dan berperilaku lebih bijak terhadap realita kehidupan sehari-hari.

8. Jujur

Saat ini kejujuran seakan-akan sulit dapat ditemukan dalam kehidupan sehari-hari. Kejujuran dicemari oleh sikap dan perilaku negatif. Seorang pemimpin yang jujur baik kepada dirinya sendiri maupun kepada orang lain akan lebih dihormati terutama oleh bawahannya.

9. Fleksibel

Seorang pemimpin harus mempunyai sifat yang fleksibel, tidak boleh kaku dalam melakukan tugas-tugasnya. Tidak ada satu strategi pun yang sesuai untuk diaplikasikan dengan baik pada semua situasi yang berbeda. Beda situasi menghendaki penerapan strategi yang berbeda juga dari pemimpin.

### 3. Komunikasi

#### a. Pengertian Komunikasi

Menurut (Machmed, 2018, p. 207) mengatakan bahwa :

Komunikasi adalah suatu aktivitas penyampaian dan penerimaan pesan atau informasi dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang yang menerima pesan atau informasi tersebut menginterpretasikan sesuai dengan yang dimaksud oleh penyampai pesan atau informasi.



Menurut Edwin B. Flippo dalam buku (Mangkunegara 2017, 145) mengatakan bahwa :

Komunikasi adalah aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpretasikan suatu ide, terutama yang dimaksudkan oleh pembicara atau penulis.

Menurut Sutrisno dalam (Wijaya dan Sutrisna 2022) mengatakan bahwa :

Komunikasi adalah istilah yang memiliki banyak arti. Tempat para ilmuwan sosial bekerja dengan pendekatan komunikatif yang umumnya berfokus pada aktivitas manusia.

Dari beberapa definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi adalah suatu proses interaksi antara pimpinan dan karyawan dalam hal mengirimkan informasi atau pesan dari pengirim pesan kepada penerima pesan dengan melalui media tertentu.

Tiga pendekatan yang dapat digunakan untuk memahami konsep komunikasi sebagai proses dalam organisasi menurut (Hamali, 2018, pp. 224–225) yaitu:

1. Komunikasi dipandang sebagai proses penyampaian informasi-informasi. Keberhasilan proses penyampaian tersebut terletak pada penguasaan materi atau fakta dan pengaturan cara-cara penyampaiannya. Komunikasi sebagai proses penyampaian pesan dari seseorang atau organisasi kepada pihak lain, baik langsung melalui suatu tatap muka ataupun tidak langsung melalui suatu media. Komunikasi dalam pendekatan ini sering disebut sebagai *a message-centered philosophy communication*. Penerima dan pengirim pesan bukan merupakan komponen yang menentukan keberhasilan komunikasi.
2. Komunikasi sebagai suatu proses penyampaian berbagai gagasan dari seseorang kepada orang lain. Penerima pesan dianggap sebagai bagian dari proses komunikasi, namun penekanannya terletak pada pengirim

pesan atau *message formulator*. Pendekatan ini sering disebut sebagai *a speaker centered philosophy of communication*.

3. Komunikasi dipandang sebagai proses menciptakan “arti” dari ide atau gagasan dan konsep atau dikenal dengan istilah *the proses of creating a meaning*. *Message* atau pesan dapat diciptakan melalui orang, televisi, radio, telepon, dan komputer. *Meaning* atau arti hanya diciptakan dalam diri individu masing-masing. Komunikasi bukan proses penyampaian arti atau gagasan, sebab arti itu tidak dapat disampaikan atau dipindah-pindahkan, tetapi terjadi dalam diri setiap individu yang terlibat dalam komunikasi.

## b. Jenis Komunikasi

Menurut (Suryanto, 2015, p. 97) jenis komunikasi yaitu :

1. Komunikasi lisan dan tertulis.  
Dasar penggolongan komunikasi kedalam lisan dan tertulis adalah dari jenis pesan yang akan disampaikan. Bentuk ini banyak dilakukan karena dapat menimbulkan keakraban diantara keduanya. Dalam menentukan bentuk komunikasi apakah lisan atau tertulis kiranya perlu memperhatikan beberapa faktor misalnya waktu, biaya, ketrampilan berkomunikasi dan sebagainya. Penggunaan jenis komunikasi ini sangat penting dan luas, terbukti banyak diselenggarakan pelatihan ketrampilan berbicara, komunikasi antar pribadi dan sebagainya.
2. Komunikasi verbal dan non verbal  
Informasi tentang perasaan seseorang dapat dikemukakan secara lisan melalui apa yang diucapkan dan bagaimana cara atau sikap mengatakannya. Artinya dari suatu kata dapat diperjelas melalui nada suaranya, keras tidaknya suara yang diucapkan. Jadi perasaan seseorang dapat dinyatakan melalui isyarat non verbal misalnya dengan wajah, posisi duduk, gerakan badan dan sebagainya.
3. Komunikasi ke bawah, ke atas dan ke samping  
Penggolongan komunikasi dalam jenis ini didasarkan pada aliran atau jalan informasi yang dilaksanakan dalam suatu organisasi atau suatu kantor. Dalam suatu kantor adanya atasan, bawahan dan teman sebaya atau teman yang mempunyai kedudukan yang sederajat.
4. Komunikasi formal dan informal  
Komunikasi formal adalah komunikasi yang berjalan sesuai dengan hierarki kewenangan organisasi, sehingga saluran komunikasi itu telah ditetapkan oleh organisasi. Sedangkan komunikasi informal adalah komunikasi yang berjalan secara bebas antar pegawai tanpa memandang jabatan atau pangkat. Sehingga kadang-kadang melahirkan pimpinan informal.
5. Komunikasi satu arah dan dua arah  
Komunikasi satu arah adalah komunikasi yang menitik beratkan pada penyampaian pesan, tanpa mengharapkan umpan balik dan hal ini

biasa dilakukan di kantor-kantor dalam bentuk instruksi dan perintah. Komunikasi satu arah ini dapat berlangsung secara cepat dan murah tetapi tidak memuaskan karena penerima pesan tidak mempunyai kesempatan untuk mempertanyakan informasi yang diterima sehingga kurang memuaskan.

### c. Indikator-Indikator Komunikasi

Menurut (Sunyoto & Burhanudin, 2015, pp. 72–80) indikator komunikasi yaitu :

- 1) Komunikasi ke atas  
Komunikasi yang mengalir dari bawahan kepada atasan.
- 2) Komunikasi ke bawah  
Komunikasi yang mengalir dari atasan kepada bawahan.
- 3) Komunikasi horizontal  
Komunikasi yang terjadi antara rekan kerja dalam unit kerja yang sama.
- 4) Komunikasi eksternal  
Aliran dua arah antar pekerja dan berbagai stakholder diluar organisasi, termasuk pelanggan, pemasok, pemegang saham/ pemilik, serikat pekerja, pemerintah, masyarakat, dan seterusnya.
- 5) Komunikasi formal  
Komunikasi yang mengikuti strktur organisasi. komunikasi formal dipandang resmi dalam komunikasi di lingkungan kerja.
- 6) Komunikasi informal  
Komunikasi informal tidak mengikuti struktur organisasi. komunikasi dapat dilakukan dengan meloncati tingkat manajemen dan memotong garis kewenangan.
- 7) Komunikasi verbal  
Bentuk komunikasi yang disampaikan sender kepada *receiver* dengan cara tertulis (*written*) atau lisan (*oral*).
- 8) Komunikasi non verbal  
Komunikasi non verbal merupakan komunikasi tanpa menggunakan kata-kata.
- 9) Emosi  
Dengan adanya emosi seseorang dapat menginterpretasikan pesan yang sama secara berbeda. Emosi yang berlebihan atau tidak sesuai dengan informasi yang disampaikan akan menjadi penghambat dalam komunikasi.
- 10) Bahasa  
Pengelompokan karyawan dalam departemen seringkali menciptakan istilah yang berbeda. Perbedaan bahasa inilah yang dapat menghambat komunikasi.

## 4. Motivasi Kerja

### a. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut (Mulyadi, 2016, p. 87) mengatakan bahwa :

Motivasi adalah suatu dorongan baik dari orang lain maupun dari diri sendiri untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk mencapai target tertentu.

Menurut Hartatik dalam (Fen dan Kusnawan, 2022) mengatakan bahwa:

Motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat serta antusias mencapai hasil yang optimal.

Menurut Diana Silaswara dalam (Putri Anastasya dan Widiyanto, 2022) mengatakan bahwa :

Motivasi merupakan hal yang penting dalam membangun semangat karyawan dalam melakukan tugasnya dalam perusahaan efektivitas, efisiensi, pemanfaatan dan mendukung tujuan.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang dapat melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah organisasi.

## b. Prinsip-Prinsip Dalam Motivasi

Terdapat prinsip-prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut (Hamali 2018, 140) antara lain :

- 1) Prinsip partisipasi  
Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
- 2) Prinsip komunikasi  
Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- 3) Prinsip mengakui andil bawahan  
Pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- 4) Prinsip pendelegasian wewenang  
Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
- 5) Prinsip memberi perhatian  
Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan bawahannya, akan memotivasi karyawan bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

## c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Siagian dalam buku (Sinambela, 2019, p. 585) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang dapat diketahui berdasarkan karakteristik dari individu yang bersifat khas yang terdiri dari delapan factor yaitu sebagai berikut :

- 1) Karakteristik biografi  
Karakteristik biografi ini dapat meliputi empat aspek, yaitu sebagai berikut.
  - a) *Usia*, hal ini sangat penting karena usia dapat mempunyai kaitan yang sangat erat dengan berbagai segi kehidupan organisasional. Contohnya kaitan usia dengan tingkat kedewasaan teknis yaitu keterampilan tugas.

- b) *Status perkawinan*, dengan status ini secara tidak langsung dapat memberikan petunjuk cara, dan teknik motivasi yang cocok digunakan bagi para pegawai yang telah menikah dibandingkan dengan pegawai yang belum menikah.
  - c) *Jumlah tanggungan*, dalam hal ini jumlah tanggungan seorang pencari nafkah utama keluarga adalah semua orang yang biaya hidupnya tergantung pada pencari nafkah utama tersebut, tidak terbatas hanya pada istri atau suami dan anak-anaknya.
  - d) *Masa kerja*, dalam organisasi perlu diketahui masa kerja seseorang karena masa kerja seseorang merupakan suatu indicator kecenderungan para pekerja dalam berbagai segi organisasi seperti produktivitas kerja dan daftar kehadiran.
- 2) **Kepribadian**  
Kepribadian seseorang juga dapat dipengaruhi motivasi seseorang karena kepribadian sebagai keseluruhan cara yang digunakan oleh seseorang untuk bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain.
  - 3) **Persepsi**  
Interpretasi seseorang tentang kesan sensorinya mengenai lingkungan sekitarnya akan sangat berpengaruh pada perilaku, yang ada pada gilirannya menentukan faktor-faktor yang dipandang sebagai faktor organisasional yang kuat.
  - 4) **Kemampuan belajar**  
Belajar adalah proses yang berlangsung seumur hidup dan tidak terbatas pada pendidikan formal yang ditempuh seseorang diberbagai tingkat lembaga pendidikan. Salah satu bentuk nyata dari telah belajarnya seseorang adalah perubahan dalam persepsi, perubahan dalam kemauan, dan perubahan dalam tindakan.
  - 5) **Nilai-nilai yang dianut**  
Sistem nilai pribadi seseorang biasanya dikaitkan dengan sistem nilai social yang berlaku di berbagai jenis masyarakat di mana seseorang menjadi anggota.
  - 6) **Sikap**  
Suatu pernyataan evaluative seseorang terhadap objek tertentu, orang tertentu atau peristiwa tertentu. Artinya sikap merupakan pencerminan perasaan seseorang terhadap sesuatu.
  - 7) **Kepuasan kerja**  
Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang yang positif terhadap kehidupan organisasionalnya.
  - 8) **Kemampuan**  
Dapat digolongkan atas dua jenis yaitu kemampuan fisik dan kemampuan intelektual. Kemampuan fisik meliputi kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas yang bersifat teknis, mekanistik, dan repetatif. Sedangkan kemampuan intelektual meliputi cara berfikir dalam menyelesaikan masalah.



#### **d. Indikator-Indikator Motivasi**

Indikator dari teori yang mengemukakan oleh Abraham Maslow dalam buku (Mangkunegara, 2017, p. 101) sebagai berikut :

- a) Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, bernapas, dan seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar. Dalam hubungan kebutuhan ini, seorang pemimpin dapat memberikan gaji yang layak kepada karyawan.
- b) Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, dan lingkungan kerja. Dalam hubungan kebutuhan ini, seorang pemimpin dapat memberikan tunjangan kesehatan, asuransi, kecelakaan, perumahan, dan dana pensiun.
- c) Kebutuhan social atau rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok unit kerja, berinteraksi, serta rasa dicintai dan mencintai. Dalam hubungan kebutuhan ini, seorang pemimpin dapat menerima eksistensi/keberadaan karyawan sebagai anggota kelompok kerja, melakukan interaksi kerja yang baik, dan hubungan kerja yang harmonis.
- d) Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dihargai oleh orang lain. Dalam hubungan kebutuhan ini, seorang pemimpin tidak boleh sewenang-wenang memperlakukan karyawan karena mereka perlu dihormati, diberi penghargaan terhadap prestasi kerjanya.
- e) Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk mengembangkan diri dan potensi, mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian, kritik, dan berprestasi. Dalam hubungannya kebutuhan ini, seorang pemimpin perlu memberi kesempatan kepada karyawan bawahan agar mereka dapat mengaktualisasikan diri secara baik dan wajar di perusahaan.

### **5. Kinerja**

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

Menurut Suwatno dan Priansa dalam buku (Machmed, 2018) mengatakan bahwa :

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya.

Menurut (Mangkunegara, 2017, p. 67) mengatakan bahwa :

Kinerja karyawan adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Doni dalam (Fen dan Kusnawan, 2022) mengatakan bahwa :

Kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja seorang karyawan yang di capai secara kuantitas dan kualitas dari pencapaian melaksanakan suatu pekerjaan yang dibebankan kepada seseorang atau sekelompok orang.

#### **b. Manfaat Kinerja**

Menurut (Fahmi, 2016, p. 139) mengatakan bahwa manfaaar kinerja karyawan bagi perusahaan yaitu :

1. Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi.
2. Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya berorientasi pada kinerja.
3. Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan. Memungkinkan individu mengembangkan kepemimpinan mereka, meningkatkan kinerja mereka dan mencapai potensi penuh mereka bagi keuntungan mereka sendiri dan organisasi secara keseluruhan.
4. Mengembangkan hubungan yang konstruksi dan terbuka antara individu dan manajer dalam suatu proses dialog yang dihubungkan dengan pekerjaan yang sedang dilaksanakan sepanjang tahun.
5. Memberikan suatu kerangka kerja bagi kesepakatan sasaran sebagaimana di ekspresikan dalam target dan standar kinerja sehingga pengertian bersama tentang sasaran dan peran yang harus dimainkan manajer dan individu dalam mencapai sasaran tersebut meningkat.
6. Meningkatkan motivasi dalam bekerja
7. Meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
8. Meningkatkan kejelasan standar hasil yang diterapkan mereka.



9. Memberikan umpan balik dari kinerja yang kurang akurat dan konstruktif.
10. Memberikan pengetahuan mengenai kelebihan dan kelemahan yang dimiliki.
11. Membangun kelebihan menjadi kekuatan dalam bekerja.
12. Mengurangi kelemahan semaksimal mungkin.
13. Meningkatkan pengertian tentang nilai pribadi.
14. Meningkatkan hubungan yang harmonis dan aktif dengan atasan yang bertindak sebagai pejabat penilai.
15. Memberikan kesempatan untuk mendiskusikan permasalahan pekerjaan dan mencari solusi mengatasinya.
16. Mengetahui pelatihan yang diperlukan untuk memenuhi cita-cita karyawan.
17. Meningkatkan pandangan yang lebih jelas mengenai konteks pekerjaan.
18. Memberikan kesempatan untuk berkomunikasi kepada atasan yang bertindak sebagai pejabat penilai.

**c. Indikator-Indikator Kinerja**

Dalam kinerja seorang karyawan terdapat indikator-indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, yaitu:

- 1) Hasil Kerja, merupakan proses kerja yang dilakukan setiap hari dalam mendukung operasional kerja.
- 2) Pengetahuan Pekerjaan, tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.
- 3) Efektif, mengukur kesesuaian dalam penyelesaian tugas pekerjaan dengan benar dalam waktu yang telah ditetapkan.
- 4) Efisien, mengukur kesesuaian dalam penyelesaian tugas pekerjaan dengan benar dalam biaya yang serendah mungkin.

- 5) Inisiatif, merupakan pola pikir yang berbeda dalam setiap pengambilan keputus kerja, misalnya mengetahui dan memahami persoalan dilingkungan kerja, mampu memberi saran pada atasan.
- 6) Tanggungjawab, merupakan suatu kesadaran karyawan dalam menerima resiko terhadap tugas-tugas yang telah diselesaikan.
- 7) Kecekatan mental, tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
- 8) Ketepatan waktu, kemampuan seorang karyawan atau pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan benar dan dalam kurung waktu yang telah ditentukan.
- 9) Sikap, tingkat semangat kerja serta sikap postif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- 10) Disiplin waktu dan absensi, merupakan sikap patuh terhadap aturan yang berlaku.

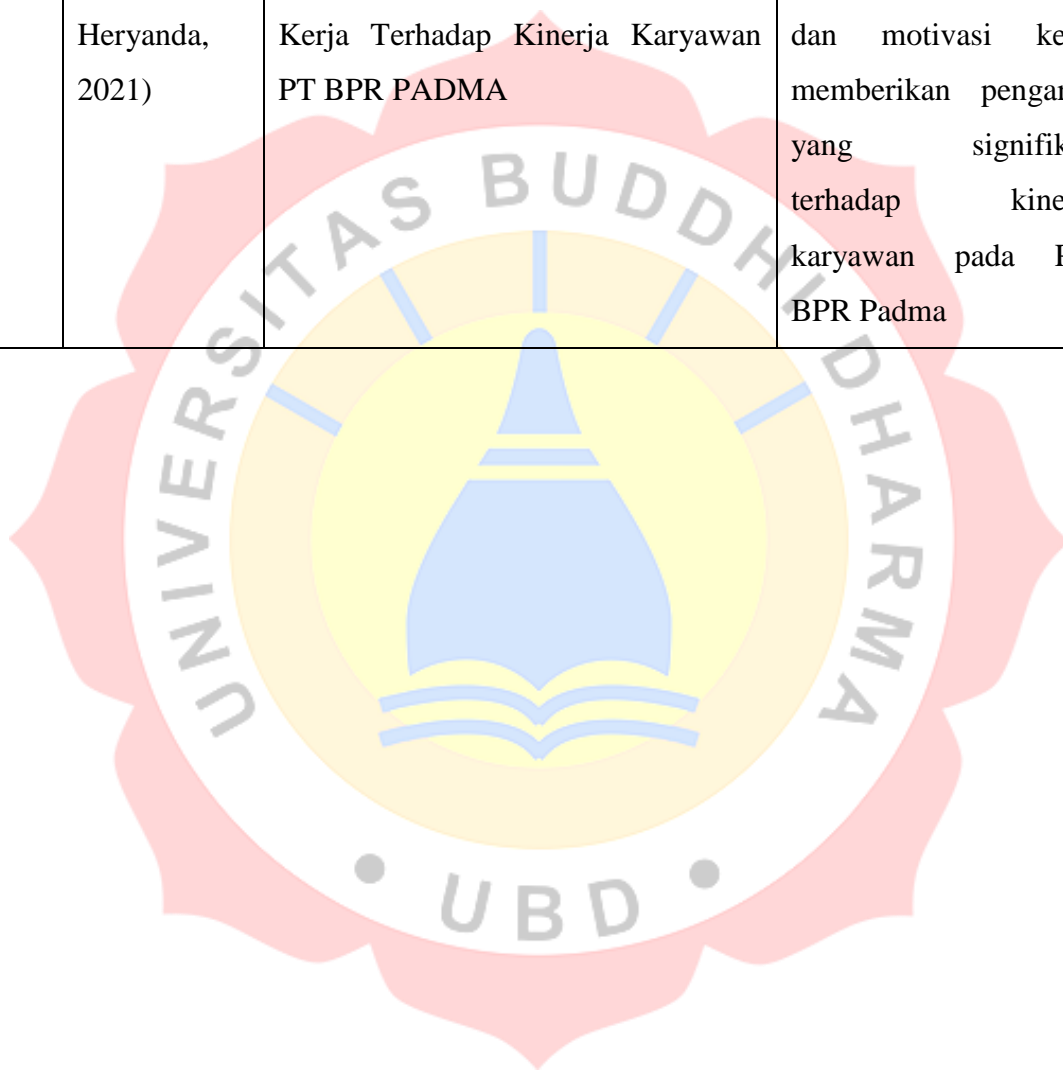
## **B. Hasil Penelitian Terdahulu**

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menggunakan penelitian terdahulu sebagai dasar perbandingan dan kajian. Adapun hasil-hasil penelitian terdahulu yang dikaji merupakan topik yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia. Adapun beberapa referensi jurnal yang di ambil sebagai bahan penelitian di rangkum dalam Tabel II.1

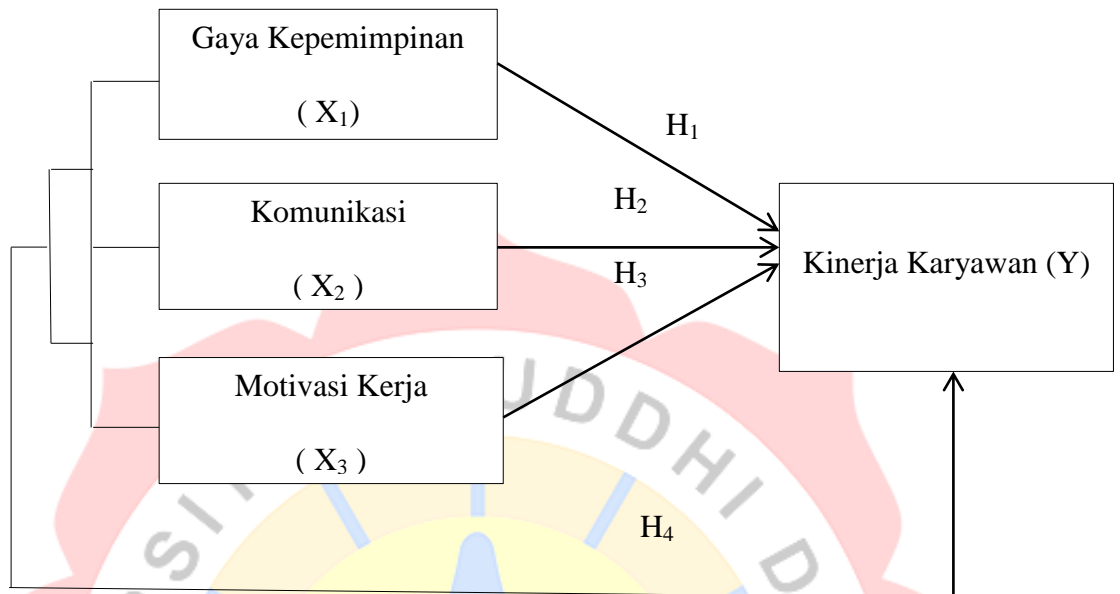
**Tabel II.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul	Hasil
1	(Kamal & Abdillah, 2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (STUDI KASUS: PT PANDU SIWI SENTOSA JAKARTA)	Terdapat pengaruh positif signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
2	(Efrem & Hernawan, 2022)	Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. SunLife Financial Indonesia Bagian Marketing	Terdapat pengaruh positif signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. SunLife Financial Indonesia Bagian Marketing
3	(Sunarto, 2021)	Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Visionet Data Internasional Cabang Karawaci	Terdapat pengaruh yang positif serta signifikan secara bersama-sama antara komunikasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PT.Visionet Data Internasional Cabang Karawaci
4	(Putro, 2019)	Pengaruh Komunikasi, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten	Terdapat komunikasi, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh yang

		Sidostjo	positif secara simultan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo
5	(Arnawa & Heryanda, 2021)	Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT BPR PADMA	Terdapat komunikasi dan motivasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Padma



### C. Kerangka Pemikiran



**Gambar II.1**

Keterangan :

X<sub>1</sub> = Gaya Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Komunikasi

X<sub>3</sub> = Motivasi Kerja

Y = Kinerja Karyawan

#### D. Perumusan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah ditanyakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan harus didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada data-data empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap perumusan masalah penelitian, sebelum jawaban empirik.

- H<sub>1</sub> : Diduga Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- H<sub>2</sub> : Diduga Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- H<sub>3</sub> : Diduga Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- H<sub>4</sub> : Diduga Gaya kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis metode penelitian yang dapat diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Tujuan adanya pengumpulan data yang akan dilakukan peneliti dalam melakukan penelitian ini berupa informasi yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti. Jenis metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian deskriptif adalah suatu model penelitian dengan membuat gambaran atau deskripsi secara sistematis, faktual dan akurat mengenai sifat-sifat, fakta-fakta yang berhubungan dengan fenomena yang akan diteliti dapat menjelaskan mengenai bagaimana data dikumpulkan, dianalisis, dan diolah dengan menggunakan untuk sebagai pembuktian dan pengujian dalam mencapai suatu tujuan. Dalam melakukan penelitian mengenai masalah yang akan dibahas, peneliti menggunakan metode yang dipilih adalah survey. Dimana metode ini, sebagai informasi atau data-data yang dikumpulkan dari setiap responden melalui kuesioner.



## **B. Objek Penelitian**

Objek yang digunakan oleh peneliti ini adalah suatu perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bidang industry pembuatan cat (pabrik cat), yaitu PT. Bina Adidaya. Pada penelitian ini akan ditelitinya permasalahan-permasalahan yang ada dalam PT. Bina Adidaya, yang sudah dirumuskan dengan baik yang kemudian diangkat menjadi suatu judul dalam penelitian ini yaitu Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bina Adidaya.

### **1) Sejarah Singkat PT. Bina Adidaya**

PT. Bina Adidaya merupakan sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bidang industri pembuatan cat (pabrik cat) yang didirikan sejak Januari 1990 dan beralamat di Jl. Industri Raya IV Blok AF No.23, Jatake, Tangerang, memproduksi berbagai macam cat seperti : cat tembok, cat mobil, cat kayu, dan besi, cat jalan, cat anti karat, thinner, dan lainnya. Adapun cat tersebut didistribusikan secara nasional melalui penjualan langsung ataupun melalui kantor perwakilan di Surabaya, Semarang, Bandung, dan beberapa agen yang ditunjuk di berbagai kota besar di Indonesia. Selain penjualan, retail kami juga menjual cat untuk proyek-proyek atau industri dengan *main brand* Penta Prima. Perlengkapan dan peralatan yang digunakan untuk operasional perusahaan sudah berteknologi tinggi, sehingga membuat perusahaan beroperasi cepat dalam memenuhi pelanggan. PT Bina Adidaya memiliki komitmen untuk memberikan kepuasan bagi para pelanggannya antara lain dengan cara

memasok produk yang berkualitas dan service yang memuaskan. Oleh karena tujuan tersebut, PT. Bina Adidaya sudah memiliki ISO yang telah diterima dan disertifikasi oleh *Lloyd's Register Quality Assurance Limited*, sertifikat ISO 9001-2000 yang diperoleh pada bulan Mei tahun 2002 dan telah diperbaharui dengan ISO 9001-2008 yaitu produksi dengan fasilitas produksi yang lengkap, kami mampu melakukan pengembangan produk baru yang lebih baik dengan lebih cepat untuk pasar yang berbeda di seluruh pelosok Indonesia. Perusahaan telah mendedikasikan diri untuk melayani *klien* dengan produk yang inovatif dan berkualitas tinggi sesuai tuntutan jaman. Untuk dapat terus bersaing di pasar bebas, kami secara terus menerus berusaha untuk lebih efisien dalam memperkenalkan seni teknologi produksi yang modern serta fasilitas pengetesan. Fasilitas untuk penelitian dan pengembangan, staf ahli yang berpengalaman, *Quality Control* yang terus-menerus, serta visi inovatif yang memungkinkan perusahaan dalam merespon secara optimal terhadap kesempatan pasar baru.

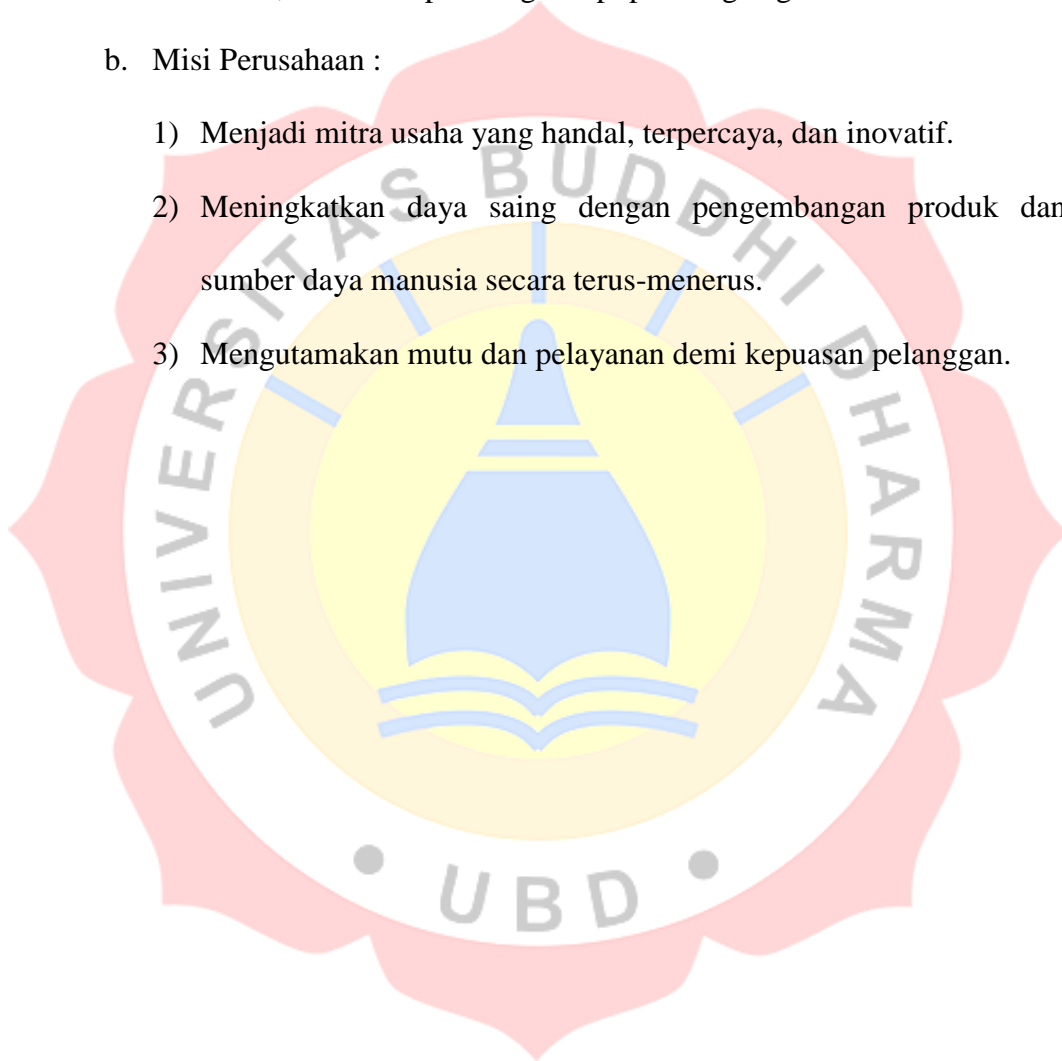
## 2) Visi dan Misi PT. Bina Adidaya

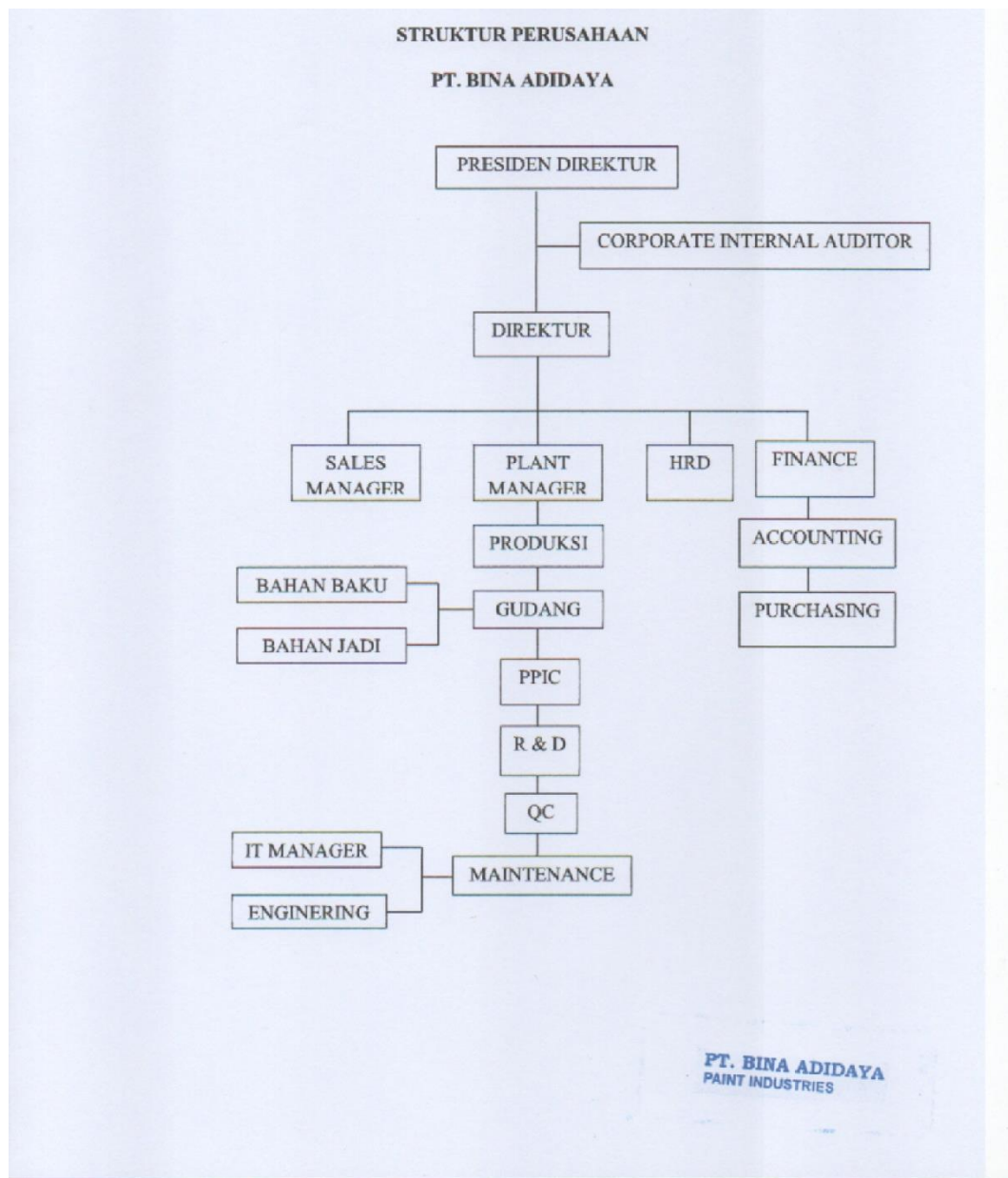
### a. Visi Perusahaan

Menjadi perusahaan cat yang unggul dan inovatif untuk memenuhi kebutuhan di bidang industri dan pembangunan pada umumnya di Indonesia, serta mampu menghadapi persaingan global.

### b. Misi Perusahaan :

- 1) Menjadi mitra usaha yang handal, terpercaya, dan inovatif.
- 2) Meningkatkan daya saing dengan pengembangan produk dan sumber daya manusia secara terus-menerus.
- 3) Mengutamakan mutu dan pelayanan demi kepuasan pelanggan.





Gambar III.1

### 3) Uraian Tugas

#### 1. Presiden Direktur

Presiden direktur ialah pemimpin tertinggi di dalam suatu perusahaan.

Pemimpin tertinggi ini dapat memiliki tanggungjawab untuk :

- a. Memberikan persetujuan atas rencana perluasan dan pengembangan usaha yang akan dilakukan.
- b. Menerima dan memeriksa laporan dari Direktur.
- c. Menetapkan kebijakan-kebijakan perusahaan.
- d. Mengangkat dan memberhentikan Direktur.
- e. Mengkoordinasikan seluruh kegiatan perusahaan.
- f. Memimpin perusahaan dan mengawasi kelancaran perusahaan sesuai dengan tujuan dan kebijakan yang telah ditetapkan.

#### 2. *Corporate Internal Auditor*

*Corporate internal auditor* di PT. Bina Adidaya adalah suatu posisi yang didirikan secara khusus untuk melakukan audit atau pemeriksaan, baik kondisi keluar masuknya keuangan maupun audit internal pada setiap departemen dan kantor cabang yang berada di PT. Bina Adidaya. Adapun uraian kerjanya sebagai berikut :

- a. Melakukan proses pemeriksaan atau audit internal bagi seluruh divisi cabang dan melaporkan dalam bentuk laporan audit.
- b. Menjalankan proses audit internal dari segi financial maupun operasional perusahaan secara teknis dan terbuka.

- c. Menganalisa dengan akurat hasil audit yang telah dilakukan, dan memberikan penyelesaian masalah jika ditemukan ketidaksesuaian dalam audit tersebut.

### 3. **Direktur**

Tugas tanggung jawab direktur yaitu :

- a. Memberikan laporan kepada Presiden Direktur.
- b. Mengangkat dan menghentikan karyawan perusahaan.
- c. Melakukan koordinasi yang tepat dari semua usaha dan semua bagian.
- d. Menentukan kebijakan perusahaan dalam mencapai maksud dan tujuan.

### 4. **Sales Manager**

Tugas tanggungjawab *sales manager* yaitu :

- a. Bertanggungjawab atas laporan data penjualan kepada Direktur perusahaan.
- b. Mengatur sistem pemasaran produk dan sistem administrasi sesuai dengan standar mutu yang berlaku diperusahaan.

### 5. **Plant Manager**

Tugas tanggungjawab *plant manager* yaitu :

- a. Menetapkan target kerja masing-masing departemen dan bertanggungjawab atas pencapaian target tersebut.
- b. Bertanggungjawab atas berjalannya operasional perusahaan dengan dibantu oleh Kepala Departemen yang dibawahinya.

## 6. Produksi

Dipimpin oleh seorang Kepala Departemen yang tugas tanggungjawabnya yaitu :

- a. Melakukan pengawasan dan analisa apabila terjadi penyimpangan dalam kegiatan proses produksi.
- b. Mengatur dan melaksanakan kegiatan proses produksi dalam menghasilkan produk yang memenuhi standar dan berkualitas.

## 7. Gudang Bahan Baku

Dipimpin oleh seorang Kepala Departemen yang tugas tanggungjawabnya yaitu :

- a. Mengawasi dan mengatur atas permintaan barang yang akan diproses oleh produksi.
- b. Bertanggungjawab dalam penerimaan dan penempatan bahan baku, bahan pembantu, dan melakukan penyimpanan.
- c. Memberikan laporan dan pertanggungjawaban kepada *plant manager*.

## 8. Gudang Barang Jadi

Dipimpin oleh seorang Kepala Departemen yang tugas tanggungjawabnya yaitu :

- a. Membuat laporan bulanan stok barang kepada Direktur.
- b. Membuat surat permintaan barang yang ditujukan kepada Direktur.



- c. Menyiapkan barang sesuai dengan surat pesanan dari relasi untuk dikirim.
- d. Melakukan penerimaan barang dan meneliti kesesuaian barang dengan faktur pembelian dan surat pesanan.

#### **9. PPIC (*Production Planning and Inventory Control*)**

Dipimpin oleh seorang Kepala Departemen yang tugas tanggungjawabnya yaitu :

- a. Memberikan laporan dan pertanggungjawaban kepada *Plant Manager*.
- b. Menyusun rencana kegiatan proses produksi dan menerbitkan formula untuk pembuatan proses produksi.
- c. Menjamin tersedianya bahan baku dan bahan pembantu serta penggunaannya untuk proses produksi.

#### **10. R & D (*Research and Development*)**

Dipimpin oleh seorang Kepala Departemen yang tugas tanggungjawabnya yaitu :

- a. Mencari berbagai informasi dan tren produksi secara intensif.
- b. Menerima dan meriset sesuai dengan pesanan atau permintaan konsumen.
- c. Melakukan pengembangan produk yang telah ada maupun menciptakan terobosan produk baru.

### 11. QC (*Quality Control*)

Dipimpin oleh seorang Kepala Departemen yang tugas tanggungjawabnya yaitu :

- a. Memantau perkembangan semua produk yang diproduksi produk.
- b. Bertanggungjawab untuk memperoleh kualitas dalam produk sebelum terjual.
- c. Melakukan pengetesan sesuai desain atau formula secara menyeluruh.

### 12. *Maintenance Engineering*

Dipimpin oleh seorang Kepala Departemen yang tugas tanggungjawabnya yaitu :

- a. Memberikan laporan dan pertanggungjawaban kepada *plant manager*.
- b. Menjaga stok persediaan suku cadang mesin sehingga pada keadaan darurat langsung dapat dipakai.

### 13. *Maintenance IT*

Dipimpin oleh seorang Kepala Departemen yang tugas tanggungjawabnya yaitu :

- a. Memberikan laporan dan pertanggungjawaban kepada *plant manager*.
- b. Menyediakan data atau informasi yang dibutuhkan untuk pembuatan laporan departemen reguler.

- c. Menerima, memprioritaskan, dan menyelesaikan permintaan pembuatan program pada setiap departemen.

#### **14. HRD (*Human Resources Departemen*)**

Dipimpin oleh seorang Kepala Departemen yang tugas tanggungjawabnya yaitu :

- a. Membuat jadwal dan kegiatan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan.
- b. Bertugas untuk melakukan kegiatan yang berhubungan dengan kepegawaian, ketenagakerjaan, dan peningkatan.
- c. Memberikan laporan dan pertanggungjawaban kepada Plant Manager.

#### **15. *Finance***

Dipimpin oleh seorang Kepala Departemen yang tugas tanggungjawabnya yaitu :

- a. Memberikan laporan dan pertanggungjawaban kepada Direktur.
- b. Mengelola fungsi kuintansi dalam memproses data dan informasi keuangan.
- c. Mengkoordinasikan dan mengontrol perencanaan, pelaporan, dan pembayaran wajib pajak.
- d. Merencanakan, mengkoordinasikan penyusunan anggaran perusahaan secara efektif dan efisien.

- e. Merencanakan, mengkoordinasikan, dan mengontrol arus kas perusahaan (*cashflow*).

### **16. Accounting**

Dipimpin oleh seorang Kepala Departemen yang tugas tanggungjawabnya yaitu :

- a. Memberikan laporan dan pertanggungjawaban kepada Direktur perusahaan.
- b. Mengatur dan memimpin bagian *cost accounting finance* dalam menetapkan administrasi keuangan.
- c. Melakukan pengendalian keuangan dengan menyusun rencana kas, serta membuat analisa dan laporan keuangan secara periodik.

### **17. Purchasing**

Dipimpin oleh seorang Kepala Departemen yang tugas tanggungjawabnya yaitu :

- a. Memberikan laporan serta pertanggungjawaban kepada Direktur perusahaan.
- b. Mengatur dan memimpin departemen pembelian dalam menyediakan barang dan jasa yang diperlukan oleh seluruh departemen dan pengadaan barang tersebut tepat waktu.

### **C. Jenis dan Sumber Data**

#### **1. Data Primer**

Data primer adalah data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung untuk kegiatan observasi, wawancara dan kuesioner. Pada penelitian ini, sumber data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Bina Adidaya.

#### **2. Data Sekunder**

Data Sekunder adalah data yang diperoleh melalui data yang telah diteliti dan sebuah informasi dari tangan kedua yang sudah dikumpulkan berkaitan dengan permasalahan. Dalam penelitian ini pengumpulan datanya melalui beberapa buku-buku referensi, jurnal, dan sumber lainnya.

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

#### **1. Populasi**

Menurut (Sugiyono, 2018, p. 136) menyampaikan bahwa :

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi ialah seluruh karyawan yang bekerja di PT. Bina Adidaya sebanyak 108 karyawan.

## 2. Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018, p. 137) menyampaikan bahwa :

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

Diketahui jika suatu populasi dalam memiliki jumlah yang besar, maka dari itu batas waktu yang terbatas, peneliti menggunakan sampel dari jumlah populasi yang sudah ada. Langkah awal dalam penelitian dengan menggunakan suatu rumus sebagai berikut :

Rumus Slovin :

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

Keterangan :

$n$  : Jumlah Sampel

$N$  : Jumlah Populasi

$e^2$  : Persentasi/standar eror kemampuan sampel dalam mewakili populasi (Standar eror 5%)

1 : Nilai Konstanta

Perhitungan sampel karyawan PT. Bina Adidaya berdasarkan rumus diatas adalah 108 karyawan kelayakan sampel dalam penelitian tersebut adalah :

$$n = \frac{108}{1 + 108 \cdot (5\%)^2}$$

$$n = \frac{108}{1 + 108 \cdot (0.0025)}$$

$$n = \frac{108}{1 + 0.3}$$

$$n = 85,039 / 85 \text{ Responden}$$

Dari hasil perhitungan diatas yang telah dilakukan penelitian dengan menggunakan rumus slovin kesimpulan jumlah sampel yang diberikan yaitu 85 responden/karyawan.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data adalah cara yang dilakukan seorang peneliti untuk mendapatkan data yang diperlukan. Dengan metode pengumpulan data yang tepat dalam suatu penelitian akan memungkinkan pencapaian masalah secara valid, dan terpercaya yang akhirnya akan memungkinkan generalisasi yang objektif.

Berikut ini adalah beberapa teknik pengumpulan data penelitian yang bisa di gunakan yaitu:

1. Teknik Pengumpulan data Primer, meliputi:
  - a. Observasi adalah teknik penelitian dengan observasi secara langsung yang dilakukan untuk menguji objektivitas data yang diperoleh. Objek penelitian ini dengan tujuan untuk memperoleh data primer secara langsung dari responden yang dijadikan sampel penelitian.
  - b. Wawancara adalah salah satu instrumen yang digunakan untuk menggali data secara lisan, teknik penelitian ini digunakan dengan cara mengadakan komunikasi secara langsung dengan responden yang menjadi sampel penelitian.
  - c. Kuesioner atau Angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada para responden untuk dijawab. Tujuannya



untuk memperoleh data-data yang relevan mengenai variabel yang diukur dalam penelitian.

## F. Operasionalisasi Variabel Penelitian

**Tabel III.1**

### Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	1. Tipe Autokrasi	1. Egois 2. Bergantungan pada kekuasaan 3. Mengandalkan bawahan	Ordinal
	2. Tipe Paretnalistik	4. Mengetahui segala hal 5. Kerja sama team 6. Pemberi intruksi	
	3. Tipe Demokratis	7. Memotivasi 8. Menghargai 9. Bertanggung jawab 10. Bersahabat	
Sumber : Kepemimpinan Transformatonal Suatu Kajian Empiris di Perusahaan, (Insan, 2019)			
Komunikasi (X <sub>2</sub> )	Jenis Komunikasi	1. Komunikasi ke atas 2. Komunikasi ke bawah 3. Komunikasi horizontal 4. Komunikasi eksternal 5. Komunikasi formal 6. Komunikasi informal 7. Komunikasi verbal 8. Komunikasi non verbal 9. Bahasa 10. Emosi	Ordinal
	Hambatan Komunikasi		
Sumber : Teori Perilaku Keorganisasian, (Sunnyoto & Burhanudin, 2015)			
Motivasi Kerja (X <sub>3</sub> )	1. Kebutuhan fisiologis	1. Gaji yang adil dan layak	Ordinal
	2. Kebutuhan rasa aman	2. Kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, dan lingkungan kerja 3. Pemberian tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, dan dana pensiun	

	3.Kebutuhan rasa memiliki	4.Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain 5.Kebutuhan akan perasaan ikut serta 6.Memiliki kedudukan yang baik	
	4.Kebutuhan harga diri	7.Kebutuhan untuk dihormati dan dihargai dengan orang lain 8.Kebutuhan mengembangkan diri dan potensi, mengemukakan ide-ide	
	5. Kebutuhan aktualisasi diri	9.Adanya pengembangan dan pelatihan pada karir 10.Pemberian penghargaan atas kinerja	
Sumber : Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, (Mangkunegara, 2017)			
Kinerja Karyawan (Y)	Indikator Kinerja Karyawan	1.Pekerjaan itu sendiri 2.Pengetahuan pekerjaan 3.Efektif 4.Efisien 5.Inisiatif 6.Tanggung jawab 7.Kecekatan Mental 8.Komunikasi 9.Sikap 10.Disiplin	Ordinal
Sumber : Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, (Mangkunegara, 2016)			

## G. Teknik Analisis Data

### 1. Analisis Statistik Deskriptif

Menurut (Sugiyono, 2018, p. 232) mengatakan bahwa :

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

## 2. Frekuensi Data

Seringkali data yang terkumpul tersedia dalam jumlah yang besar sehingga kita mengalami kesulitan untuk mengenali ciri-cirinya. Oleh karena itu, data yang jumlahnya besar perlu ditata atau diorganisir dengan cara meringkas data tersebut ke dalam bentuk kelompok data sehingga dengan segera dapat diketahui ciri-cirinya dan dapat dengan mudah dianalisis sesuai dengan kepentingan kita.

## 3. Uji Validitas

Menurut (Ghozali, 2018, p. 51) Edisi 9 mengatakan bahwa :

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner.

Suatu kuesioner dikatakan valid jika mempunyai dukungan kuat terhadap pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut serta skor total. Dalam perhitungan layak atau tidaknya suatu item yang digunakan untuk uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  untuk taraf signifikansi sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ ) dengan *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$ . Penentuan valid atau tidak validnya suatu instrumen dapat ditentukan sebagai berikut :

a.  $r_{hitung} > r_{tabel} = \text{valid}$

b.  $r_{hitung} < r_{tabel} = \text{valid}$

Dalam teknik pengujian validitas adalah dengan menggunakan kolerasi *Bivariate Perason* (kolerasi jasa moment pearson). Rumus kolerasi jasa moment pearson adalah sebagai berikut :

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

Keterangan :

$r_{xy}$	= Koefisien validitas item yang dicari
X	= Skor yang diperoleh subjek dari seluruh item
Y	= Skor total
$\sum x$	= Jumlah skor dalam distribusi X
$\sum y$	= Jumlah skor dalam distribusi Y
$\sum x^2$	= Jumlah Kuadrat dalam distribusi X
$\sum y^2$	= Jumlah Kuadrat dalam distribusi Y
n	= Jumlah Responden

#### 4. Uji Reliabilitas

Menurut (Ghozali, 2018, p. 47) Edisi 9 mengatakan bahwa :

Uji reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk.

Adapun penentuan reliabilitas menurut (Ghozali, 2018, p. 47) Edisi 9 ialah dengan cara melihat *Cronbach Alpha* yang besarnya harus melebihi dari 0,70.

Reliabilitas dengan *Internal consistency*, dilakukan dengan cara mencoba instrumen sekali saja, kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan teknik tertentu. Hasil analisis dapat digunakan untuk memprediksi *realibilitas instrument*. Pengujian *realibilitas instrument* dapat dilakukan dengan teknik belah dua dari *spearman brown (split half)*, berikut ini rumusan *spearman brown* :

$$r_i = \frac{2r_b}{1 + r_b}$$

Keterangan :

$r_i$  = Reliabilitas internal seluruh instrument

$r_b$  = Kolerasi product moment antara belahan pertama dan kedua

## 5. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui ada tidaknya normalitas residual, multikolinieritas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas pada model regresi. Model regresi linier dapat disebut sebagai model yang baik jika model tersebut normal, tidak adanya multikolinieritas, autokorelasi dan heteroskedastisitas. Harus terpenuhinya asumsi klasik ialah agar diperoleh model regresi dengan estimasi yang tidak bisa dan pengujiannya dapat dipercaya.

### a. Uji Normalitas

Menurut (Ghozali, 2018, p. 107) Edisi 9 mengatakan bahwa :

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

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah sampel yang digunakan mempunyai distribusi normal atau tidak. Metode uji normalitas dilakukan dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal di grafik normal P-P *Plot of regression standardized residual* atau dengan uji *One Sample Kolmogorov-Smirnov* dalam program SPSS dengan ketentuan jika titik-titik menyebar diantara garis diagonal maka data tersebut dikatakan normal. Menurut (Singgih, 2016, p. 294) dasar pengambilan keputusan bisa dilakukan berdasarkan probabilitas (*Asymptotic Significance*), yaitu :

1. Jika probabilitas  $> 0,05$  maka distribusi dari model regresi adalah normal.
2. Jika probabilitas  $< 0,05$  maka distribusi dari model regresi adalah tidak normal.

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas dapat digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan atau tidaknya korelasi antara variable bebas (independent). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas.

Menurut (Ghozali, 2018, p. 107) Edisi 9 menyampaikan bahwa :

Multikolinearitas berarti menganalisis matrik korelasi variable-variable independent, jika antar variable independent ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multiklonieritas.

Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variable bebas (independent). Jika tidak *orthogonal*. Variable *orthogonal* adalah variable independent yang nilai korelasi antar sesama variable independent sama dengan nol. Cara untuk mengetahui ada atau tidaknya gejala multikolinearitas umumnya ialah dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* dan *Tolerance*, apabila nilai *VIF* kurang



dari 10 dan *Tolerance* lebih dari 0,10 maka dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Priyatno, 2017, p. 191) menyampaikan bahwa :

Heteroskedastisitas merupakan varian residual yang tidak sama pada semua pengamatan di dalam model regresi.

Pada regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas. Penentuan kriteria terjadinya heteroskedastisitas atau tidak dapat dilihat dari penyebaran data dengan syarat :

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, seperti titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

## 6. Uji Hipotesis

### a. Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi linear sederhana adalah hubungan secara linear antara satu variabel independent (X) dengan variabel dependent (Y). Analisa ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independent dengan variable dependent apakah positif atau negatif

dan untuk memprediksi nilai dari variable dependent apakah nilai variabel independent mengalami kenaikan atau penurunan.

Rumus regresi linear sederhana yaitu :

$$Y = a + bX$$

Keterangan :

Y = Variabel dependent

X = Variabel independent

a = Konstanta

b = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

#### b. Regresi Linear Berganda

Analisis regresi dimaksudkan untuk mengetahui sampai sejauh mana suatu variabel berpengaruh pada variabel lainnya. Rumusan koefisien regresi yaitu  $Y = a + bX$ .

Rumusan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan :

a = Konstanta

Y = Kinerja karyawan

X<sub>1</sub> = Gaya kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Komunikasi

$X_3$  = Motivasi kerja

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien regresi

### c. Koefisien Korelasi

Analisis korelasi merupakan bagian integral dalam peramalan. Peramalan disini bukanlah berarti seperti meramalkan nasib tanpa data, tetapi berdasarkan data yang diolah dengan cara statistik yang kemudian menarik kesimpulan. Tanpa pengetahuan statistik yang sesuai untuk itu yang dapat menguji keabsahan data, kita tidak akan memperoleh kesimpulan yang baik sehingga ramalan menjadi tidak tepat.

Menurut (Ghozali, 2018, pp. 95–96) Edisi 9 mengatakan bahwa :

Analisis korelasi bertujuan untuk mengukur kekuatan asosiasi (hubungan) linear antara dua variabel.

Rumusan koefisien korelasi adalah sebagai berikut :

$$r = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{n\sum x^2 - (\sum x)^2 \times (n\sum y^2 - (\sum y)^2)}$$

Untuk mengadakan interpretasi mengenai besarnya koefisien korelasi antara variabel dapat diklasifikasikan menjadi 5 indikator.

**Tabel III.2****Interpretasi Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkatan Hubungan
0,8 s/d 1,0	Sangat Kuat
0,6 s/d 0,8	Kuat
0,4 s/d 0,6	Sedang
0,2 s/d 0,4	Lemah
0,0 s/d 0,2	Sangat Lemah

**d. Koefisien Determinasi**

Menurut (Ghozali, 2018, p. 97) Edisi 9 mengatakan bahwa :

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependent.

Rumusan untuk mencari koefisien determinasi dengan tiga variabel independent, sebagai berikut :

$$R = \frac{\sqrt{(ryx_1)^2 + (ryx_2)^2 + (ryx_3)^2 - 2 \cdot (ryx_1) \cdot (ryx_2) \cdot (ryx_3) \cdot (rx_1x_2x_3)}}{1 - (rx_1x_2x_3)^2}$$

Ada dua kemungkinan hasil yang akan diperoleh, yaitu :

1. Jika  $R^2 = 0$ , maka tidak ada sedikit pun persentase sumbangan pengaruh yang di berikan variabel independent terhadap variabel dependent.
2. Jika  $R^2 = 1$ , maka persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independent terhadap variabel dependent adalah sempurna.

### e. Uji T

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap suatu masalah tertentu yang akan diteliti. Sedangkan untuk menguji keterkaitan koefisien, maka dapat diuji t dan untuk menghitung uji t, penulis menggunakan alat bantu berupa SPSS.

Perumusan hipotesis sebagai berikut :

$H_0 : P = 0$ , artinya tidak ada hubungan antara variabel X dan Y

$H_a : P > 0$ , artinya ada hubungan positif antara variabel X dan Y

$H_a : P < 0$ , artinya ada hubungan negatif antara variabel X dan Y

$H_0 : P \neq 0$ , artinya ada hubungan antara variabel X dan Y

Menurut (Sugiyono, 2016, p. 230) untuk menguji hipotesis nol ( $H_0$ ) kriterianya adalah sebagai berikut :

1. Bila nilai  $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
2. Bila nilai  $t_{terhitung} < \text{nilai } t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Apabila  $H_0$  diterima, maka hal ini menunjukkan bahwa variabel independent tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependent dan sebaliknya apabila  $H_0$  ditolak, maka variabel independent berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependent.

#### f. Uji F

Uji pengaruh simultan (f test) digunakan untuk mengetahui apakah variabel independent secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi variabel dependent.

Menurut (Sugiyono, 2016, p. 235) mengatakan bahwa setelah mendapatkan nilai  $F_{hitung}$  ini, kemudian dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05 atau 5% artinya kemungkinan besar dari hasil penarikan kesimpulan memiliki probabilitas 95% atau korelasi 5% dan derajat kebebasan digunakan untuk menentukan  $F_{tabel}$ . Adapun kriteria yang digunakan, diantaranya sebagai berikut :

1.  $H_0$  diterima apabila:  $F_{hitung} < F_{tabel}$
2.  $H_0$  ditolak apabila:  $F_{hitung} > F_{tabel}$

Apabila  $H_0$  diterima, maka hal ini diartikan bahwa pengaruh variabel independent secara simultan terhadap variabel dependent dinyatakan tidak signifikan, dan sebaliknya apabila  $H_0$  ditolak menunjukkan bahwa pengaruh variabel independent secara simultan terhadap variabel dependent dinyatakan signifikan.