

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI ORGANISASI
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DISTRO ROWN DIVISION
SURAKARTA**



NASKAH PUBLIKASI ILMIAH

Diajukan Untuk Melengkapi dan Memenuhi Syarat Guna Mencapai
Gelar Sarjana Strata Satu Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Disusun Oleh:

ARIS TEGUH MARDIYANTO

B.100.080.102

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADDIYAH SURAKARTA**

2013



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. A Yani Pabelan Kartasura Tromol Pos 1, Telp. 0271 717417 Psw 211 Surakarta 57102
Website: www.ums.ac.id Email: ums@ums.ac.id

Surat Persetujuan Artikel Publikasi Ilmiah

Yang bertanda tangan di bawah ini pembimbing skripsi:

Nama : Drs. H. Sujadi, MM

NIP : 131 683 034

Telah membaca dan mencermati naskah artikel publikasi ilmiah yang merupakan ringkasan skripsi dari mahasiswa:

Nama : ARIS TEGUH MARDIYANTO

NIM : B 100 080 102

Program Studi : Studi Manajemen

Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI ORGANISASI
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DISTRO ROWN DIVISION SURAKARTA

Naskah artikel tersebut layak dan dapat disetujui untuk dipublikasikan.

Persetujuan ini dibuat, semoga dapat dipergunakan seperlunya.

Surakarta, 18 Maret 2013

Pembimbing,

Drs. H. Sujadi, MM
NIP. 131 683 034

SURAT PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Bismillahirrahmanirrohim

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : ARIS TEGUH MARDIYANTO

NIM : B 100 080 102

Fakultas : EKONOMI DAN BISNIS

Jenis : SKRIPSI

Judul : PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI ORGANISASI DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DISTRO
ROWN DIVISION SURAKARTA

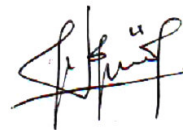
Dengan ini menyatakan bahwa saya menyetujui untuk:

1. Memberikan hak bebas royalti kepada Perpustakaan UMS atas penulisan karya ilmiah saya, demi pengembangan ilmu pengetahuan.
2. Memberikan hak menyimpan, mengalihmediakan/mengalihformatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, serta menampilkannya dalam bentuk softcopy untuk kepentingan akademis kepada Perpustakaan UMS, tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta.
3. Bersedia dan menjamin untuk menanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UMS, dari semua bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran hak cipta dalam karya ilmiah ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan semoga dapat digunakan sebagaimana semestinya.

Surakarta, 18 Maret 2013

Yang menyatakan,



ARIS TEGUH MARDIYANTO

HALAMAN PENGESAHAN

Yang bertanda tangan di bawah ini telah membaca artikel naskah publikasi ilmiah dengan judul:

PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DISTRO ROWN DIVISION SURAKARTA

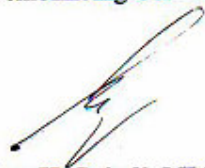
Yang ditulis oleh

ARIS TEGUH MARDIYANTO
B 100 080 102

Penandatanganan berpendapat bahwa artikel naskah publikasi ilmiah tersebut memenuhi syarat untuk diterima.

Surakarta, 16 Maret 2013

Pembimbing Utama



(Drs. H. Sujadi, MM)

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta



(Dr. H. Triyono, SE. M.Si)

ABSTRAK

Aris Teguh Mardiyanto. NIM: B.100080102. Skripsi. PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DISTRO ROWN DIVISION SURAKARTA. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2013.

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis: (1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. (2) Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan. (3) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. (4) Pengaruh kepemimpinan, komunikasi organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Distro Rown Division Surakarta.

Penelitian ini merupakan penelitian survey. Populasi adalah semua karyawan Distro Rown Division Surakarta. Sampel berjumlah 54 responden dengan teknik sampling sensus. Metode analisis data menggunakan: (1) uji instrumen penelitian, yaitu uji validitas dan reliabilitas, (2) Uji asumsi klasik, yaitu uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, (3) Uji hipotesis, yaitu uji regresi linear berganda, uji t, uji F dan uji koefisien determinasi.

Hasil analisis data penelitian menunjukkan bahwa: (1) Hasil uji t diperoleh hasil secara individual variabel kepemimpinan, komunikasi organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) Hasil uji F diperoleh hasil secara bersama-sama variabel kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) Uji koefisien determinasi diperoleh nilai R^2 sebesar 0,620, sehingga persentase variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen sebesar 62% sedangkan sisanya 38% dipengaruhi oleh variabel independen lain di luar model penelitian.

Kata Kunci: Kepemimpinan, komunikasi organisasi, motivasi kerja, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia memegang peranan yang sangat penting dalam setiap penyelenggaraan kegiatan, baik dalam organisasi pemerintahan maupun swasta. Karena manusia sebagai perencana, pengubah, dan pengendali sumber daya yang lain dalam suatu organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat yang menyatakan bahwa: Keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh Sumber Daya Alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas Sumber Daya Manusia yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan (Manullang, 2004)

Kepemimpinan (*leadership*) sebagai suatu proses dengan berbagai cara mempengaruhi orang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan berkaitan erat dengan pekerjaan yang harus diselesaikan (*task function*) dan kekompakan orang-orang yang dipimpinnya (*relationship function*). Seorang pemimpin wajib memupuk motivasi kerja para bawahannya, karena motivasi kerja merupakan potensi pengembangan diri untuk memikul tanggung jawab, kesiagaan menggerakkan perilaku menuju sasaran yang semua ada dalam diri pemimpin (Luthan dalam Setiaji & Ratnasari, 2001). Seorang pemimpin hakekatnya selalu dituntut untuk mengetahui apa kebutuhan (*need*), keinginan (*want*) dan harapan (*expectation*) bawahannya dengan mengamati mereka mau bertindak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Komunikasi adalah penyampaian informasi dan pengertian serta dengan menggunakan tanda-tanda yang sama. Komunikasi merupakan proses yang dipergunakan oleh manusia untuk mencari kesamaan arti lewat transisi dengan pesan simbolik (Gibson dalam Setiaji & Ratnasari, 2001). Bagi organisasi komunikasi merupakan saluran untuk proses manajerial yaitu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan, sehingga wajar untuk disimpulkan bahwa salah satu kekuatan yang menghambat kinerja kerja kelompok adalah kurangnya komunikasi yang efektif.

Motivasi merupakan kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam mencapai tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan

dorongan atau semangat kerja dengan kata lain motivasi kerja adalah pendorong semangat kerja (Robbin, 2006). Motivasi dapat menumbuhkan *sense of belonging* akhirnya dapat meningkatkan partisipasi dan komunikasi serta menumbuhkan *empathy* atau kemampuan untuk menempatkan diri pada posisi orang lain. Dengan demikian karyawan akan lebih siap menerima dan melaksanakan perubahan-perubahan, termasuk alih teknologi dan alih ketrampilan baik dibidang teknik maupun bidang organisasi

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono, 2002). DISTRO ROWN DIVISION Surakarta merupakan *clothing company* yang menyediakan *fashion* baik laki-laki maupun wanita dari berbagai jenis umur, model dan merek terkenal. Dalam operasional perusahaan dituntut untuk memenuhi semua keinginan konsumen sehingga perlu dikembangkan kinerja karyawan untuk dapat terus dan tetap meningkat sehingga tercapai tujuan perusahaan.

B. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan DISTRO ROWN DIVISION Surakarta
2. Menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan DISTRO ROWN DIVISION Surakarta
3. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan DISTRO ROWN DIVISION Surakarta
4. Menganalisis pengaruh kepemimpinan, komunikasi organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan DISTRO ROWN DIVISION Surakarta

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Panggabean (2002) manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai

yang telah ditetapkan Handoko (2003) menyatakan manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Manullang (2004) memberikan definisi tentang manajemen sumber daya manusia adalah seni dan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Ranupandjoyo dan Husnan (2004), membagi fungsi manajemen sumber daya manusia menjadi:

1) Fungsi Manajemen

- a) Perencanaan (*planning*) merupakan penentu dari program-program sumber daya manusia yang akan membantu dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.
- b) Pengorganisasian (*organizing*) yaitu bentuk organisasi dan merancang susunan dari berbagai hubungan antar jabatan, SDM dan faktor-faktor fisik.
- c) Pengarahan (*actuating*) yaitu melaksanakan dan mengusahakan agar karyawan mau bekerja secara efektif dan efisien.
- d) Pengawasan (*controlling*) yaitu melaksanakan pengawasan, mengamati serta membandingkan antara hasil pelaksanaan dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

2) Fungsi operasional

- a) Pengadaan tenaga kerja (*procurement*), mengutamakan penentuan tenaga kerja, penarikannya, seleksi dan penempatannya.
- b) Pengembangan (*development*), dilakukan untuk meningkatkan ketrampilan lewat latihan yang diperlukan untuk menjalankan tugas dengan baik mengingat semakin berkembangnya teknologi dan semakin kompleksnya tugas manajer.
- c) Pemberian kompensasi (*compensation*), diartikan sebagai pemberi penghargaan yang adil dan layak terhadap para karyawan sesuai dengan sumbangan mereka untuk mencapai tujuan perusahaan, dimana kompensasi dibagi menjadi dua yaitu finansial dan non finansial.
- d) Pengintegrasian (*integration*), menyangkut penyesuaian keinginan dari para individu dengan keinginan organisasi dan masyarakat. Dengan demikian perlu memahami perasaan dan sikap para karyawan untuk dipertimbangkan dalam pembuatan berbagai kebijaksanaan organisasi.

- e) Pemeliharaan (*maintenance*), menitikberatkan pada kondisi fisik dari para karyawan serta pemeliharaan sikap yang menyenangkan.

Divisi manajemen SDM yang bertanggung jawab atas pengelolaan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi, supaya tugas-tugas yang seharusnya dikerjakan oleh sumber daya yang ada tidak digantikan secara menyeluruh oleh kecanggihan teknologi yang berkembang saat ini.

Manusia bukan sebagai elemen yang selalu mengkonsumsi produk yang dihasilkan organisasi, namun manusia berkedudukan sebagai pengkonsep dalam organisasi yang akan menghasilkan sesuatu. Elemen manusia yang sebenarnya yang menentukan laju roda organisasi kedepan, baik itu dalam hal peningkatan prestasi dan produktivitas organisasi secara keseluruhan, karena manusia merupakan elemen yang paling strategis dalam menentukan arah organisasi. Manusia dapat membentuk iklim internal organisasi menjadi lebih produktif, namun dari manusia juga dapat mengakibatkan pemborosan dalam berbagai bentuk, oleh karena itu persoalan yang menyangkut sumber daya manusia harus dikelola dengan maksimal oleh manajemen sumber daya manusia.

Kinerja Karyawan

Prawirosentono (2002) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika Robbins (2006) menyatakan kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu dalam mencurahkan tenaga sejumlah tertentu pada pekerjaannya.

Penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui kinerja seorang karyawan. Bagi atasan penilaian kinerja diperlukan untuk menentukan besarnya balas jasa dan penempatan karyawan yang sesuai dengan hasil kerja karyawan tersebut. Rivai (2005) manfaat penilaian kinerja adalah:

- 1) Manfaat bagi karyawan yang dinilai antara lain:
 - a) Meningkatkan motivasi.
 - b) Meningkatkan kepuasan kerja.
 - c) Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan.

- d) Adanya kesempatan untuk berkomunikasi keatas.
 - e) Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi.
- 2) Manfaat bagi penilaian
- a) Peningkatan kepuasan kerja.
 - b) Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan.
 - c) Meningkatkan kepuasan kerja baik dari manajer atau pun karyawan.
 - d) Sebagai sarana meningkatkan motivasi karyawan.
 - e) Bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi karyawan.
- 3) Manfaat bagi perusahaan
- a) Perbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan.
 - b) Meningkatkan kualitas komunikasi.
 - c) Meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan.
 - d) Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan untuk masing-masing karyawan.

Kepemimpinan

Locke (dalam Setiaji & Budiningsih, 2001) mendefinisikan kepemimpinan merupakan proses membujuk (*inducing*) orang-orang lain untuk mengambil langkah menuju suatu sasaran bersama. Kepemimpinan harus membujuk orang-orang lain untuk mengambil tindakan. Pemimpin membujuk para pengikutnya lewat berbagai cara, seperti menggunakan otoritas yang terlegitimasi, menciptakan mode (menjadi teladan), penetapan sasaran, memberi imbalan dan hukuman, restrukturisasi organisasi dan mengkomunikasikan sebuah visi.

Rivai (2005) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dari orang-orang diluar kelompok.

Secara operasional dapat dibedakan lima fungsi pokok kepemimpinan. Kelima fungsi kepemimpinan itu dalam buku Nawawi (2003) adalah

1) Fungsi Instruktif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintahkan pelaksanaannya pada orang-orang yang dipimpin.

2) Fungsi konsultatif

Pemimpin memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya

3) Fungsi partisipasi

Pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya

4) Fungsi delegasi

Fungsi ini mengharuskan pemimpin memilah-milah tugas pokok organisasinya dan mengevaluasi yang dapat dan tidak dapat dilimpahkan kepada orang-orang yang dipercayainya

5) Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif

Komunikasi Organisasi

Stoner (dalam Setiaji & Ratnasari, 2001) menyatakan komunikasi adalah proses yang dipergunakan oleh manusia untuk mencari kesamaan arti lewat transisi pesan simbolik. Gibson (dalam Setiaji & Ratnasari, 2001) komunikasi adalah penyampaian informasi dan pengertian serta dengan menggunakan tanda-tanda yang sama. Robbins (2006) mendefinisikan komunikasi merupakan sebuah pentransferan makna maupun pemahaman makna kepada orang lain dalam bentuk lambang-lambang, simbol, atau bahasa-bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi memahami maksud dari informasi tersebut.

Komunikasi sebagai jembatan yang mempertemukan antar anggota dalam suatu perusahaan. Namun, terkadang belum menyadari betapa pentingnya komunikasi yang terkadang terputus. Hal ini mungkin terjadi sebagai akibat merasa dirinya yang paling penting. Faktor-faktor yang umumnya mempengaruhi komunikasi menurut Mangkunegara (2007) antara lain karena pengaruh:

- 1) Jabatan, level jabatan sedikit banyak mempengaruhi kelancaran komunikasi diantara pihak-pihak. Bagi yang memiliki jabatan yang lebih tinggi malu jika harus berkomunikasi dengan bawahannya, demikian pula bawahan merasa canggung untuk berkomunikasi dengan atasannya.
- 2) Tempat, ruang kerja yang terpisah (yang mungkin jauh) akan mempengaruhi komunikasi, baik antar karyawan yang selevel maupun antar atasan dengan bawahan.
- 3) Alat Komunikasi, alat komunikasi sangat besar pengaruhnya dalam menciptakan kelancaran dalam berkomunikasi. Akan tetapi saat ini masalah alat sesungguhnya bukan penghalang lagi karena telah ada alat komunikasi seperti Hand Pond.
- 4) Kepadatan Kerja, kesibukan kerja yang dihadapi dari waktu ke waktu merupakan penghambat komunikasi, terutama dikota besar dengan volume kerja yang padat dan memerlukan ekstra hati-hati.

Motivasi

Handoko (2003) memberikan pengertian tentang motivasi sebagai berikut keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Robbin (2006) motivasi merupakan kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam mencapai tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja dengan kata lain motivasi kerja adalah pendorong semangat kerja (Manullang, 2004).

METODOLOGI PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan DISTRO ROWN DIVISION Surakarta. Dalam penelitian ini populasi berjumlah 54 orang karyawan, sehingga semua populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik penelitian sensus, yaitu semua populasi yang ada dijadikan sebagai sampel. Menurut Supranto (2001) sensus adalah suatu cara pengumpulan data kalau seluruh elemen (populasi) diselidiki satu persatu.

Variabel dan Definisi Operasional

a. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses dengan berbagai cara mempengaruhi orang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama, berkaitan erat dengan pekerjaan yang harus diselesaikan dan kekompakan orang-orang yang dipimpinnya.

Indikator pengukurannya:

- 1) Membangkitkan semangat
- 2) Kesesuaian prosedur kerja
- 3) Nasehat yang membangun kinerja
- 4) Penghargaan karyawan

b. Komunikasi organisasi

Komunikasi merupakan proses yang dipergunakan oleh manusia untuk mencari kesamaan arti lewat transisi dengan pesan simbolik, komunikasi merupakan saluran untuk proses manajerial yaitu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan, sehingga wajar untuk disimpulkan bahwa salah satu kekuatan yang menghambat kinerja kerja kelompok/organisasi adalah kurangnya komunikasi yang efektif.

Indikator pengukurannya:

- 1) Kejelasan informasi
- 2) Kemudahan penyampaian
- 3) Sistem informasi
- 4) Kepercayaan internal

c. Motivasi kerja

Motivasi merupakan kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam mencapai tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja dengan kata lain motivasi kerja adalah pendorong semangat kerja.

Indikator pengukurannya:

- 1) Peluang jenjang karir
- 2) Hak bicara dan usul
- 3) Visi dan misi perusahaan
- 4) Alokasi balas jasa

d. Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika

Indikator pengukurannya:

- 1) Kualitas kerja meningkat
- 2) Kuantitas kerja meningkat
- 3) Efisiensi waktu
- 4) Efektivitas komunikasi

Uji instrumen penelitian terdiri dari uji validitas dan reliabilitas data, uji asumsi klasik meliputi: uji normalitas, heteroskedastisitas, multikolinearitas. Sedangkan uji hipotesis terdiri dari uji regresi linear berganda, uji t, uji F dan uji R^2 .

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

| Parameter | Koef. Regresi | Std. Error | t-Statistik | Probability |
|-----------------------|---------------|------------|-------------|-------------|
| Konstanta | 2,591 | 3,306 | 1,983 | 0.053 |
| Kepemimpinan | 0,287 | 0,136 | 2,111 | 0.040** |
| Komunikasi Organisasi | 0,312 | 0,143 | 2,179 | 0.034** |
| Motivasi Kerja | 0,281 | 0,139 | 2,029 | 0.048** |
| F-Statistik | 25,031 | | | |
| Probability | 0,000* | | | |
| R Square | 0,620 | | | |

Keterangan:

* Signifikan pada $\alpha = 1\%$

** Signifikan pada $\alpha = 5\%$

a. Analisis Regresi Linear Berganda

Persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 2,591 + 0,287X_1 + 0,312X_2 + 0,281X_3 + e$$

Interpretasi:

- 1) Nilai konstanta bernilai positif sebesar 2,591, hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel kepemimpinan, komunikasi organisasi, motivasi kerja konstan (0), maka kinerja karyawan sebesar 2,591.

- 2) Koefisien regresi variabel kepemimpinan (b_1) bernilai positif sebesar 0,287. Hal ini berarti bahwa jika variabel kepemimpinan ditingkatkan akan meningkatkan kinerja karyawan.
- 3) Koefisien regresi variabel komunikasi organisasi (b_2) bernilai positif sebesar 0,312. Hal ini berarti bahwa jika variabel komunikasi organisasi ditingkatkan akan meningkatkan kinerja karyawan.
- 4) Koefisien regresi variabel motivasi kerja (b_3) bernilai positif sebesar 0,281. Hal ini berarti bahwa jika variabel motivasi kerja ditingkatkan akan meningkatkan kinerja karyawan.

b. Uji t

Menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel independen. Berdasarkan hasil analisis data dengan bantuan komputer Program IBM SPSS Statistic 19 diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ (dengan $N = 50$ $t_{tabel} = 2,012$).

| No | Variabel | t_{hitung} | t_{tabel} | Keterangan |
|----|-----------------------|--------------|-------------|--------------|
| 1 | Kepemimpinan | 2,111 | 2,012 | Ada pengaruh |
| 2 | Komunikasi Organisasi | 2,179 | 2,012 | Ada pengaruh |
| 3 | Motivasi Kerja | 2,029 | 2,012 | Ada pengaruh |

Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel kepemimpinan, komunikasi organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, dibuktikan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai probabilitas $< 0,05$.

c. Uji F

Digunakan untuk menunjukkan secara bersama-sama variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Hasil analisis data diperoleh hasil $F_{hitung} (25,031) > F_{tabel} (2,82)$, maka menolak H_0 dan menerima H_a berarti secara bersama-sama kepemimpinan, komunikasi organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

d. Uji Koefisien Determinasi

Perhitungan dengan bantuan Program IBM SPSS Statistic 19 diperoleh angka koefisien determinasi R^2 sebesar 0,620. Artinya persentase variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen

sebesar 62%. Sedangkan sisanya 38% dipengaruhi oleh variabel independen lain di luar model penelitian.

B. Pembahasan

Hipotesis pertama (H1) yang menyatakan "Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan DISTRO ROWN DIVISION Surakarta" terbukti kebenarannya hal ini dibuktikan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan probabilitas $< 0,05$.

Kepemimpinan merupakan proses membujuk (*inducing*) orang-orang lain untuk mengambil langkah menuju suatu sasaran bersama (Locke, dalam Setiaji & Budiningsih, 2001). Hasil penelitian Setiaji & Budiningsih (2001) diperoleh hasil kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, penelitian Setiaji & Ratnasari (2001) diperoleh hasil kepemimpinan demokratis mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, sehingga penelitian ini relevan dan didukung oleh penelitian Setiaji & Budiningsih (2001) dan Setiaji & Ratnasari (2001), walaupun variabel pengukuran berbeda.

Hipotesis kedua (H2) yang menyatakan "Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan DISTRO ROWN DIVISION Surakarta" terbukti kebenarannya hal ini dibuktikan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan probabilitas $< 0,05$.

Komunikasi adalah proses yang dipergunakan oleh manusia untuk mencari kesamaan arti lewat transisi pesan simbolik (Stoner, dalam Setiaji & Ratnasari, 2001). Hasil penelitian Setiaji & Ratnasari (2001) diperoleh hasil kualitas komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga penelitian ini hanya relevan dan didukung dengan hasil penelitian Setiaji & Ratnasari (2001) walaupun variabel pengukuran berbeda.

Hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan "Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan DISTRO ROWN DIVISION Surakarta" terbukti kebenarannya hal ini dibuktikan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan probabilitas $< 0,05$.

Motivasi sebagai berikut keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan (Handoko, 2003). Hasil penelitian Setiaji & Budiningsih (2001) diperoleh hasil motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, penelitian Setiaji & Ratnasari (2001) diperoleh hasil motivasi kerja mempunyai

pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Sedangkan penelitian Sukmawati & Susanto (2001) diperoleh hasil motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hasil penelitian ini relevan dan didukung hasil penelitian Setiaji & Budiningsih (2001) dan penelitian Setiaji & Ratnasari (2001) walaupun variabel pengukuran berbeda.

Hipotesis keempat (H4) yang menyatakan ” Kepemimpinan, komunikasi organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan DISTRO ROWN DIVISION Surakarta” terbukti kebenarannya hal ini dibuktikan $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan probabilitas $< 0,05$.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono, 2002). Hasil penelitian Setiaji & Budiningsih (2001), Setiaji & Ratnasari (2001) dan Sukmawati & Susanto (2001) diperoleh hasil secara serempak variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, sehingga hasil penelitian relevan dan didukung dengan penelitian Setiaji & Budiningsih (2001), Setiaji & Ratnasari (2001) dan Sukmawati & Susanto (2001), walaupun variabel pengukuran berbeda.

SIMPULAN

1. Hasil uji regresi linear berganda diperoleh persamaan regresi yaitu:

$$Y = 2,591 + 0,287X_1 + 0,312X_2 + 0,281X_3 + e$$
 Komunikasi organisasi (X_3) mempunyai nilai koefisien regresi paling besar sehingga komunikasi organisasi merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Secara individual variabel kepemimpinan, komunikasi organisasi, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Secara bersama-sama variabel kepemimpinan, komunikasi organisasi, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Uji koefisien determinasi diperoleh nilai R Square sebesar 0,620. Artinya persentase variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen sebesar 62%.

5. Hasil uji t maupun uji F penelitian ini relevan dan didukung dengan hasil penelitian Setiaji & Budiningsih (2001), Setiaji & Ratnasari (2001) dan Sukmawati & Susanto (2001), walaupun variabel pengukurannya berbeda.

Saran

1. Variabel komunikasi organisasi merupakan variabel yang paling besar mempengaruhi kinerja karyawan, menurut karyawan kejelasan informasi dari supervisor sudah baik, sudah terjalin komunikasi yang lancar antar setiap karyawan, sehingga diharapkan pihak manajemen mempertahankan bahkan meningkatkan pola komunikasi dalam organisasi.
2. Variabel motivasi kerja merupakan variabel yang paling kecil mempengaruhi kinerja karyawan, menurut karyawan yang sudah senior perusahaan kurang memberikan peluang dalam berkarir, usulan dan opini karyawan kurang diperhatikan, sehingga diharapkan pihak manajemen meningkatkan motivasi kerja karyawan.
3. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan metode wawancara atau observasi langsung kepada responden, sehingga jawaban responden dapat dikontrol sehingga tidak terjadi bias atau salah persepsi dari responden terhadap instrumen penelitian yang digunakan.
4. Penelitian selanjutnya sebaiknya mengembangkan variabel-variabel yang diteliti, sebab tidak menutup kemungkinan bahwa dengan penelitian yang mencakup lebih banyak variabel akan dapat menghasilkan kesimpulan yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Edisi Revisi. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. 19. Edisi 5. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadari, Nawawi. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. Cetakan Kesembilanbelas. Yogyakarta: BPF E.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama..

- Manullang, M. 2004. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Panggabean, Mutiara, S. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prawirosentono, Suyadi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan*. Edisi 1. Cetakan Kedelapan. Yogyakarta: BPFE.
- Ranupandjojo, Heidjrachman dan Husnan Suad. 2004 *Manajemen Persoalia*. Cetakan Kesebelas. Yogyakarta: BPFE.
- Robbins, P. Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Setiaji, B., Budiningsih, I., 2001. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehewan, Perikanan dan Kelautan Kabupaten Wonogiri. *Jurnal Manajemen "DAYA SAING"*, Vol. 2. No. 2. Desember 2001. Hal. 148-155.
- Setiaji, B., Ratnasari, R., 2001. "Pengaruh Kepemimpinan Demokratis, Motivasi dan Kualitas Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Wonogiri. *Jurnal Manajemen "DAYA SAING"*, Vol. 2. No. 2. Desember 2011. Hal. 137-145.
- Setiaji, Bambang. 2008. *Cara Mudah Analisis Kuantitatif: Dilengkapi dengan Tutorial SPSS*. Surakarta: Al Es'af Press.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Cetakan Kesembilan. Yogyakarta: Penerbit YKPN.
- Sukmawati, S., Susanto, D., 2001. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan BKKBN Kabupaten Semarang". *Jurnal Manajemen "DAYA SAING"*, Vol. 2. No. 2. Desember 2001. Hal. 106-117.
- Supranto, John. 2001. *Statistik: Teori dan Aplikasi*. Edisi Keduabelas. Jilid 2. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Veithzal, Rivai. 2005. *Kiat Memimpin Dalam Abad ke-21*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.