

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang

Yogik Anugroho¹ Mokhammad Taufik² Ainun Jariah³
 Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Gama Lumajang
Nugrohh64@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Serta untuk membuktikan gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode regresi linier berganda dan pengujian hipotesis dengan uji t dan uji F. Dari hasil uji t yang dilakukan menunjukkan bahwa kedua variabel gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan, diperoleh hasil t_{hitung} untuk masing-masing variabel yaitu gaya kepemimpinan (X_1) = -0,382, komunikasi organisasi (X_2) = 3,067. Jadi hasil uji t menunjukkan bahwa dari variabel gaya kepemimpinan tidak terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini terbukti dengan nilai t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} yaitu 2,016. Sedangkan variabel komunikasi terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini terbukti dengan nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu 2,016. Serta dari hasil uji simultan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan dengan nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} yaitu 3,22.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi, Kinerja Karyawan

Abstract

This study aims to prove the influence of leadership style and organizational communication have a significant effect partially on employee performance. And to prove the leadership style and organizational communication significantly influence simultaneously on employee performance. This research use multiple linear regression method and hypothesis test with t test and F test. From the result of t test that show that both the leadership style and organizational communication variable to the employee performance, the result of tcount for each variable is leadership style (X_1) = -0.382, organizational communication (X_2) = 3.067. So t test results show that the leadership style variable there is no significant partial influence on employee performance, this is evidenced by the value of t count smaller than the table that is 2.016. While communication variables there is a significant partial influence on employee performance, this is evidenced by the value of $t_{arithmetic}$ greater than t_{table} is 2.016. As well as from the results of simultaneous tests showed that leadership style and organizational communication there is a significant simultaneous influence on employee performance, it is indicated by the value of $F_{arithmetic}$ greater than F_{table} is 3.22.

Keywords: Leadership Style, Organizational Communication, Employee Performance

PENDAHULUAN

Suatu organisasi akan berhasil bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh pemimpin. Dalam suatu organisasi setiap kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang mengarahkan dan menggerakkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda beda, bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Ada bermacam macam pengertian mengenai kepemimpinan yang diberikan oleh para ahli, Namun pada intinya kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Selain kepemimpinan, dalam kelangsungan hidup organisasi, sering terdapat masalah karena kurangnya informasi yang diperlukan karyawan untuk menjalankan tugasnya. Komunikasi yang efektif diperlukan dalam menciptakan sumber daya manusia yang baik.

Menurut Davis dan Newstrom dalam Tambunan (2015) "Komunikasi merupakan penyampaian informasi atau pesan kepada orang lain". Komunikasi yang efektif sangat penting bagi organisasi untuk mencapai tujuan perusahaannya, karena komunikasi merupakan cara untuk mengalirkan informasi dari berbagai macam posisi atau kedudukan masing-masing sesuai dengan batas tanggungjawab dan wewenangnya. Komunikasi dalam organisasi melibatkan semua unsur atau pihak dalam organisasi tersebut, baik pimpinan, kepala bidang maupun sesama karyawan.

PT. Papan Jaya adalah perusahaan yang bergerak di bidang industri pengelolaan kayu yang telah bersertifikat standart internasional dengan sejumlah produk diantaranya adalah *barecore* dan *plywood* yang diekspor ke negara-negara Asia. Alasan peneliti melakukan penelitian di PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang karena perusahaan tersebut memberikan kontribusi yang besar bagi masyarakat atau sukses mengelola bisnisnya..

Kepemimpinan PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang sudah dilaksanakan sesuai dengan tugasnya, begitu juga dengan komunikasi yang diberikan kepada karyawan. Namun masih ada beberapa karyawan yang belum menunjukkan kinerja yang bagus, hal ini dapat dilihat masih ada karyawan yang datang terlambat, cara kerja karyawan yang kurang maksimal dan sebagainya. Dalam hal ini akan mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang, apakah dipengaruhi dari kepemimpinan pada perusahaan atau komunikasi yang diberikan kepada karyawan.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya pada periode penelitian. Periode penelitian yang berbeda akan memberikan hasil penelitian yang berbeda dikarenakan kondisi pada saat ini dan dahulu sangat berbeda baik berdasarkan kebutuhan karyawan maupun kondisi ekonomi secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian diatas, untuk membuktikan adanya pengaruh kepemimpinan, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan, maka dalam penelitian ini diberi judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang".

KAJIAN PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2008:172) Gaya kepemimpinan yaitu:

1) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

2) Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif merupakan apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

3) Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif merupakan apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

Komunikasi Organisasi

Menurut Wiryanto dalam Romli(2014) komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi didalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Komunikasi formal yaitu komunikasi yang telah disetujui organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Misalnya memo, kebijakan, pernyataan, pers, dan surat-surat resmi. Adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang telah disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.

Kinerja Karyawan

Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2012:7) “kinerja adalah hasil pekerjaan yang memiliki hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi kepada ekonomi”.

Adapun kinerja menurut Wibowo (2012:7) “kinerja merupakan tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Dengan kata lain Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya”.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2011:324) dalam menilai kinerja seorang karyawan, maka diperlukan berbagai aspek penilaian antara lain: pengetahuan tentang pekerjaan, kepemimpinan inisiatif, kualitas pekerjaan, kerja sama, pengambilan keputusan, kreativitas, dapat diandalkan, perencanaan, komunikasi, intelegensi (kecerdasan), pemecahan masalah, pendelegasian, sikap, usaha, motivasi, dan organisasi. selanjutnya, dari aspek aspek penilaian kinerja yang dinilai tersebut selanjutnya dikelompokkan menjadi:

- 1) Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
- 2) Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing masing kebidang operaasional perusahaan secara menyeluruh. Pada intinya setiap individu atau karyawan pada setiap perusahaan memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.
- 3) Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain-lain.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan mencari hubungan kausal. Sugiyono (2012:56) “menyatakan bahwa hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat. Jadi dalam penelitian ini ada variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependen (dipengaruhi)”.

Untuk menganalisis variabel independen (X) yaitu variabel gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi terhadap variabel dependen (Y) yaitu kinerja karyawan, maka dalam penelitian ini digunakan teknik analisis regresi linier berganda. Dengan teknik tersebut akan dapat di uji hipotesis yang menyatakan ada pengaruh secara parsial dan simultan yang signifikan antara variabel independen (X) yaitu gaya kepemimpinan (X_1) dan komunikasi organisasi (X_3) terhadap variabel dependen (Y) yaitu kinerja karyawan.

Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah karyawan pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang periode Bulan Maret s.d Agustus.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini diambil secara *Probability Sampling*, dan teknik yang dipilih yaitu *Simple Random Sampling*. Menurut Sugiyono (2012:118) “*Simple Random Sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel”.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini merupakan analisis multivariate yaitu analisis regresi linier berganda yang terdiri dari 2 (dua) variabel independen dan 1 (satu) variabel dependen, maka ukuran sampel yang diambil 15×3 variabel = 45 anggota sampel.

Metode Pengumpulan Data

Wawancara

Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini adalah wawancara dengan kepala dan karyawan pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang.

Observasi

Observasi yang dilakukan peneliti adalah datang dan mengamati langsung objek penelitian yaitu dengan mengamati gaya kepemimpinan kepala perusahaan, komunikasi organisasi yang diberikan kepada karyawan dan kinerja karyawan pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang.

Dokumentasi

Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa gambaran umum dan data jumlah Karyawan pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang.

Kuesioner

Untuk penyebaran kuesioner sebagai bahan penelitian diberikan kepada karyawan di PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang sebanyak 45 orang. Dengan menyebarkan kuesioner ini diharapkan akan mendapatkan data tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang.

Pengukuran data untuk variabel kepemimpinan, kompensasi dan motivasi terhadap variabel kinerja, dilakukan dengan memberi skor pada tiap-tiap jawaban dari butir pertanyaan dari kuesioner. Pemberian skor dalam penelitian ini berdasarkan skala *likert*. Adapun bentuk skala *likert* menurut Sugiyono (2012:133), sebagai berikut:

- a. Sangat setuju (SS) diberi skor 5
 - b. Setuju (S) diberi skor 4
 - c. Ragu-ragu (RG) diberi skor 3
 - d. Tidak setuju (TS) diberi skor 2
- Sangat tidak setuju (STS) diberi skor 1

Metode Analisis Data

Pengujian Instrumen Penelitian

Pengujian instrumen dilakukan dengan pengujian validitas merupakan derajat ketetapan antara data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Pengujian reliabilitas atau tingkat keandalan, ketetapan atau keajegan (*consistency*-konsistensi) adalah tingkat kemampuan instrumen riset untuk mengumpulkan data secara konsisten dari sekelompok individu. Instrumen yang mempunyai tingkat reliabilitas tinggi cenderung menghasilkan data yang sama tentang suatu variabel atau unsur-unsurnya, jika diulangi pada waktu yang berbeda pada pada sekelompok individu yang sama. Sehingga instrumen tersebut dapat dinilai reliabel (dapat diandalkan).

Pengujian Asumsi Dasar Regresi Linier Berganda

Pengujian asumsi dasar regresi linier berganda dilakukan dengan pengujian normalitas data adalah jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi normalitas dan jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi normalitas.

Pengujian multikolinieritas dalam penelitian ini adalah dengan melihat output SPSS pada *table coefficient* jika nilai VIF (*variance inflation factor*) di bawah angka 10 ($VIF < 10$) atau nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 berarti tidak menjadi multikolinieritas.

Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini adalah jika terdapat pola tertentu, seperti titik-titik (*point*) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas, jika ada pola yang jelas serta titik yang melebar di atas dan di bawah angka 0 dan pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda adalah suatu metode analisa yang digunakan untuk menentukan ketepatan prediksi dari pengaruh yang terjadi antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).

Persamaannya adalah: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t (uji parsial) yaitu untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji F (uji simultan) yaitu untuk mengetahui variabel bebas secara bersamaan terhadap variabel terikat. Dan koefisien determinasi (R^2), untuk melihat koefisien determinasi pada regresi linier berganda adalah dengan menggunakan nilai *R Square*. Dari koefisien determinasi (R^2) ini dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya sumbangan dari beberapa variabel X terhadap variasi naik turunnya variabel Y yang biasanya dinyatakan dalam prosentase.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang. Adapun jumlah responden yang diambil sebagai sampel penelitian sebanyak 45 orang.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini diambil secara *Probability Sampling*, dan teknik yang dipilih yaitu *Simple Random Sampling*. Menurut Sugiyono (2012:118) “*Simple Random Sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel”.

Hasil Pengujian Instrumen

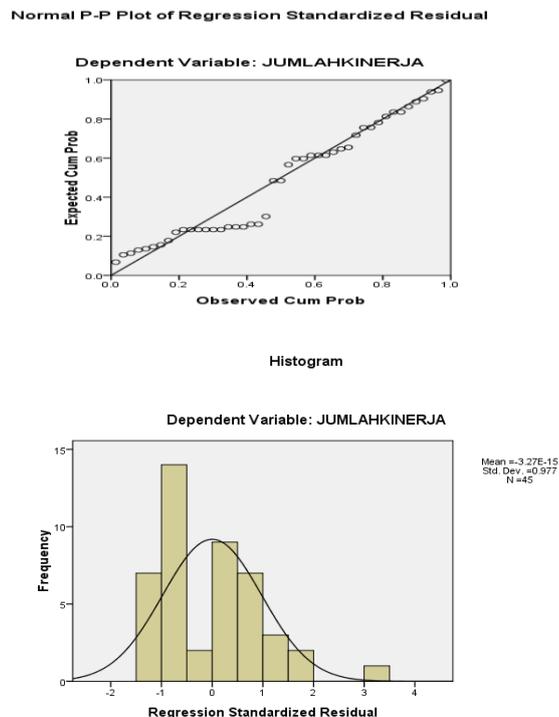
Hasil pengujian validitas variabel gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi kinerja karyawan diketahui untuk semua butir pernyataan dinyatakan valid karena memenuhi nilai *cut off* ≥ 0.300 .

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan koefisien reliabilitas *Cronbach’s Alpha* untuk variabel gaya kepemimpinan (X_1) sebesar 0,690, variabel komunikasi (X_2) sebesar 0,694 dan variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,695. Jadi dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi organisasi (X_2) dan kinerja karyawan (Y) adalah reliabel, sehingga kuesioner yang digunakan adalah kuesioner yang handal karena dapat memberikan hasil yang tidak berbeda jika dilakukan pengukuran kembali terhadap subjek yang sama pada waktu yang berlainan.

Hasil Pengujian Asumsi Dasar Regresi Linier Berganda

Hasil Pengujian Normalitas Data

Hasil pengujian normalitas data dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 1 Hasil Pengujian Normalitas Data

Sumber: Data Primer diolah 2018

Hasil pengujian normalitas data menunjukkan bahwa pada grafik *normal probability plot* terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, begitu pula pada grafik histogram yang memberikan pola distribusi yang normal (tidak terjadi kemiringan). Kedua grafik di atas menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

Hasil Pengujian Multikolinieritas

**Tabel 1
Hasil Pengujian Multikolinieritas**

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
----------	-----------	-----	------------

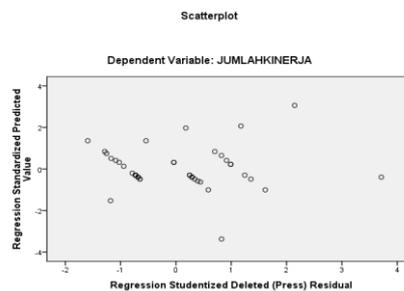
Gaya kepemimpinan(X_1)	0,992	1.008	Bebas Multikolinieritas
Komunikasi Organisasi(X_2)	0,992	1.008	Bebas Multikolinieritas

Sumber Data: Hasil Pengolahan Data Kuesioner dengan SPSS, 2018

Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan sebagai prediktor model regresi menunjukkan nilai VIF yang cukup kecil, dimana semuanya berada di bawah 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0,1. Hal ini berarti bahwa variabel independen yang digunakan dalam penelitian tidak menunjukkan adanya gejala multikolinieritas, jadi semua variabel independen dalam penelitian ini adalah variabel yang saling independen, sehingga dapat dilanjutkan dalam pengujian regresi linier berganda.

Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

Hasil pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 2

Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

Sumber Data: Hasil Pengolahan Data Kuesioner dengan SPSS, 2018

Hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan tidak terdapat pola yang jelas dari titik-titik tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi tidak memiliki gejala adanya heteroskedastisitas, yang berarti tidak ada gangguan yang berarti dalam model regresi ini.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 2
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	16.274	3.777		4.309	.000		
	JUMLAHGAYAKEPEMIMPINAN	-.045	.118	-.054	-.382	.704	.992	1.008
	JUMLAHKOMUNIKASIORGANISASI	.293	.096	.429	3.067	.004	.992	1.008

a. Dependent Variable: JUMLAHKINERJA

Sumber Data: Hasil Pengolahan Data Kuesioner dengan SPSS, 2018

Dari tabel tersebut diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 16.274 + -0.045X_1 + 0.293X_2$$

Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil Uji t (Uji Parsial)

Hasil uji t pada variabel X_1 yaitu gaya kepemimpinan diperoleh nilai $t_{hitung} = -0.382$ dengan signifikansi 0,704. Dengan menggunakan batas signifikansi 5% atau 0,05 diperoleh t_{tabel} sebesar $\pm 2,016$. Ini berarti $t_{hitung} (-0,382) < t_{tabel} (2,016)$, Dengan tingkat signifikansi 0,704 yang berada di atas batas signifikansi 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang.

Hasil uji t pada variabel X_2 yaitu komunikasi organisasi diperoleh nilai $t_{hitung} = 3,067$ dengan signifikansi 0,004. Dengan menggunakan batas signifikansi 5% atau 0,05 diperoleh t_{tabel} sebesar $\pm 2,016$. Ini berarti $t_{hitung} (3,067) > t_{tabel} (2,016)$, Dengan tingkat signifikansi 0,004 yang berada di bawah batas signifikansi 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh komunikasi organisasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang.

Hasil Uji F (Uji Simultan)

Hasil uji F pada variabel penelitian diperoleh nilai $F_{hitung} = 4,709$ dengan tingkat signifikansi 0,014. Dengan menggunakan batas signifikansi 5% atau 0,05, diperoleh F_{tabel} sebesar 3,22. Ini berarti $F_{hitung} > F_{tabel}$, yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan tingkat signifikansi 0,014 yang berada di bawah batas signifikansi 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi secara simultan yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 3
Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.428 ^a	.183	.144	1.02901

a. Jumlah Komunikasi Organisasi, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: JUMLAHKINERJ

Sumber Data: Hasil Pengolahan Data Kuesioner dengan SPSS, 2018

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (R^2) yang diperoleh sebesar 0,183. Hal ini berarti 18,3% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi, sedangkan sisanya yaitu 81,7% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti budaya organisasi, disiplin kerja, komitmen dan sebagainya.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang

Hasil pengujian hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial yang signifikan terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang. Artinya gaya kepemimpinan yang baik atau tidak, tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tetapi pada penelitian justru tidak berpengaruh, hal ini disebabkan oleh beberapa hal antara lain: (1) Pimpinan PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang selalu memberikan pengarahan apabila karyawan mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya karyawan selalu dibimbing oleh pimpinan. (2) Pimpinan dengan karyawan selalu menjalin hubungan berupa berbagi pendapat mengenai suatu pekerjaan. (3) Pimpinan PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang dalam pengambilan keputusan tidak selalu bertindak sendiri melainkan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusannya. (4) Pimpinan memberikan tugas atau pekerjaan yang lebih dari biasanya dikerjakan oleh karyawan. (5) Pimpinan selalu menyakinkan kepada karyawan dengan cara memberikan pelatihan maka karyawan akan mampu menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan.

Pimpinan PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang selalu memberikan pengarahan atas pekerjaan yang diberikan, pimpinan PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang selalu menjalin hubungan non formal dengan seluruh karyawan, pimpinan PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang selalu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, pimpinan PT. Papan

Jaya Summersuko Lumajang memberikan tugas yang menantang untuk dikerjakan, dan pimpinan PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang selalu meyakinkan karyawan bahwa karyawan mampu menyelesaikan tugas sangat berpengaruh terhadap kinerja tetapi karena kondisi tersebut sudah tercipta di PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang maka gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang.

Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang

Hasil pengujian hipotesis pengaruh komunikasi organisasi secara parsial yang signifikan terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang.

Komunikasi organisasi merupakan proses penyampaian atau pemberitahuan dan penerimaan suatu pesan yang terjadi di dalam sebuah organisasi yang meliputi komunikasi antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan dan komunikasi antar sesama karyawan dalam level/tingkat yang sama. Beberapa pernyataan mengenai komunikasi organisasi adalah sebagai berikut: (1) Semua karyawan selalu merasa diberikan informasi mengenai tugas, kebijakan-kebijakan terkait organisasi. (2) Semua karyawan merasa diberikan komunikasi hasil kerjanya. (3) Karyawan selalu merasa mudah dapat melakukan hubungan komunikasi dengan pimpinan PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang. (4) Setiap kendala pekerjaan karyawan selalu merasa mengkomunikasikan kepada pimpinan PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang. (5) Karyawan selalu mempercayai kepada rekan kerjanya dalam mengerjakan pekerjaan. (6) Dengan rekan kerja, karyawan selalu merasa koordinasi dan kerjasama terhadap pekerjaan dapat dengan mudah terbentuk. (7) Dalam memperoleh informasi, karyawan selalu merasa perbedaan divisi dan jabatan tidak menjadi penghalangnya. (8) Karyawan selalu merasa mempercayai informasi yang diberikan secara pribadi oleh pimpinan PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang.

Atasan mengkomunikasikan informasi mengenai tugas, kebijakan-kebijakan terkait organisasi, atasan mengkomunikasikan hasil kinerja ke bawahannya, karyawan dengan mudah dapat melakukan hubungan komunikasi dengan atasan, setiap kendala pekerjaan yang terjadi karyawan mengkomunikasikan kepada atasan, karyawan percaya terhadap rekan kerjanya dalam mengerjakan pekerjaan, dengan rekan kerja, koordinasi dan kerjasama terhadap pekerjaan dapat dengan mudah terbentuk, perbedaan divisi dan jabatan tidak menjadi penghalang bagi dalam memperoleh informasi, karyawan mempercayai informasi yang diberikan secara pribadi kepadanya. Hal tersebut selalu tercipta pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang sehingga komunikasi organisasi berpengaruh sekali terhadap kinerja karyawan pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi Secara Simultan Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan komunikasi organisasi (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang.

Kombinasi dari gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi akan menjadi alasan yang valid yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang. Kedua variabel gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Secara bersama-sama (simultan) kedua variabel independen ini yaitu gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi menunjukkan pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan. Secara umum dapat dinyatakan bahwa PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang harus memberikan gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi kepada karyawan agar dapat meningkatkan kinerjanya guna menjaga mutu dan bekerja secara optimal demi kelangsungan hidup perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

- Hasil pengujian hipotesis pertama menyatakan bahwa secara parsial Gaya Kepemimpinan tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang. Sedangkan Komunikasi Organisasi terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang.
- Hasil pengujian hipotesis kedua menyatakan bahwa secara simultan Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang.

Saran

- a. Pihak PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang harus mampu mempertahankan atau bahkan meningkatkan kinerja karyawannya.
- b. Pihak PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang harus meningkatkan gaya kepemimpinan agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya.
- c. Pihak PT. Papan Jaya Summersuko Lumajang harus tetap meningkatkan komunikasi organisasi agar dapat tetap meningkatkan kinerja karyawannya.
- d. Penelitian ini mempunyai keterbatasan yaitu hanya meneliti pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi sedangkan variabel lain tidak diteliti. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian untuk menguji pengaruh variabel lain terhadap kinerja karyawan yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Disamping itu juga peneliti yang tertarik untuk melakukan penelitian sejenis bisa memberikan hasil yang berbeda dengan hasil penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Mirza Asmi. 2015. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan : studi pada Bank Jatim Cabang Malang". *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 3 No. 1
- Anatan, Lina Schuler dan Ellitan Lena. 2007. *Personal Management*. Rajawali Press. Jakarta.
- Atmaja Setia Lukas. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Bungin, Burhan. 2011. *Sosiologi Komunikasi*. Kakilangit Kencana. Jakarta.
- Danim, Sudarwan. 2008. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Dessler, Gary. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Indeks. Jakarta.
- _____. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Indeks. Jakarta.
- Effendy, Onong Uchyana. 2011. *Ilmu Komunikasi: Teori dan Prakteknya*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Ghozali, Imam. 2001. *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2000. *Organisasi dan Motivasi*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- _____. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Harbani, Pasolong. 2013. *Kepemimpinan Birokrasi*. CV. Alfabeta. Bandung.
- Hartono, Winastyo F dan Rotinsulu Jopie J. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Pembagian Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado*. Skripsi. Universitas Sam Ratulangi. Manado.
- Istijanto. 2008. *Riset Sumber Daya Manusia*. Gramedia. Jakarta
- _____. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Kelana, Said. 2006. *Metodologi Penelitian Keuangan. Prosedur Ide dan Kontrol*. Graha Ilmu. Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajat. 2007. *Metode Kuantitatif*. Unit Penerbit dan Percetakan (UPP) STIM KYPN. Yogyakarta.
- Luhart, Minarti. 2017. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Gunt Samba Jaya Miau Baru Estate di Desa Miau Baru". *eJournal Administrasi Bisnis*, Vol. 5, No. 3:840-854
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama. Bandung.
- _____. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. PT. Refika Aditama. Bandung.
- _____. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Masmuh, Abdullah. 2010. *Komunikasi Organisasi dalam Prespektif Teori dan Praktek*. UMM Press. Malang.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Moehatianto. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi Revisi. PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Mulyadi, D. 2015. *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Alfabeta. Bandung.
- Muhammad, Arni. 2014. *Komunikasi Organisasi*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Nasution, M.N. 2010. *Manajemen Mutu Terpadu*. Ghalia Indonesia. Jakarta.

- Natama, Cahya Adiguna. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Bangka*. Skripsi. Universitas Bangka Belitung. Bangka.
- Novitasari. 2017. *Analisis Pengaruh Komunikasi, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah*. Skripsi. Universitas Nuwsantoro. Semarang.
- Nugroho, Anton Yohanes. 2011. *It's Easy Olah Data Dengan SPSS*. Skripta Media Creative. Yogyakarta.
- Nursalam. 2002. *Manajemen Keperawatan, Aplikasi Dalam Praktik Keperawatan Profesional*. Salemba Medika. Jakarta.
- Pace, Wayne & Don Faules. 2010. *Komunikasi Organisasi. Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Pahrurroji. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Citra Makmur Sejahtera Cabang Bogor*. Skripsi. Universitas Islam Syarif Hidayatullah. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2008. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- _____. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi 9. PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta
- Rivai, Veithzal dan Sagala Jauvani Ella. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi Kedua. Rajawali Pers. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Prilaku organisasi*. PT. Indeks. Jakarta.
- Romli, Khomsahrial. 2014. *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Grasindo. Jakarta.
- Santoso, Singgih. 2012. *Metodologi Penelitian*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen pegawai Negeri Sipil*. PT Refika Aditama. Bandung
- Sehfudin, Arif. 2011. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Cabang Semarang)*. Skripsi. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Simanjuntak, Payaman J. 2011. *Manajemen & Evaluasi Kinerja*. Edisi 3. FEUI. Jakarta.
- Sinambela, Lijan. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Suatno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana. Jakarta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Sutanto, Hastono Priyo. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- _____. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Tambunan, Toman Sony. 2015. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Thoha, Miftah. 2006. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. PT. Raja Grafindo persada. Jakarta.
- Ukaidi, Chris u. abeh. 2016. "The Influence of Leadership Styles on Organizational Performance in Nigeria". *Global Journal of Human Resource Management*. Vol.4, No.4, pp.25-34.
- Umar, Husein. 2008. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi 2. PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- _____. 2011. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi Kedua. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Veliu, Liridon.dkk. 2017. " The Influence of Leadership Styles on Employee's Performance". *Journal of Management*. Vol. 31, No. 2 , pp.59–69.
- Voon M.L.dkk. 2011. "The influence of leadership styles on employees job satisfaction in public sector organizations in Malaysia". *International Journal of Business, Management and Social Sciences*. Vol. 2, No. 1, pp. 24-32.
- Wibowo. 2011. *Budaya Organisasi (Sebuah Kebutuhan untuk Kinerja Jangka panjang)*. PT. Raja Grafindo. Jakarta.
- _____. 2012. *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. PT RajaGrafindo Persada. Jakarta.