
Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada PT. XYZ di Temanggung)

Penulis utama_Rinaldy Noer Romadhoni ¹⁾ Penulis
kedua_Emi Wardati ²⁾

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Totalwin, Semarang, Indonesia

rinaldynoer09@gmail.com

emiwardati@stietotalwin.ac.id

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the influence of leadership behavior and communication on employee performance. Using the solvin formula, a total sample of 75 respondents was obtained and for the techniques used with incidental techniques. The tool by the data uses SPSS and for the analysis tool is a multiple liner regression that previously the data was tested first with reliability tests, validity tests, normality tests and classical assumptions. For the test this classical assumption consists of; multicholinerity test and heteroskedasitast test. The results showed that leadership behavior and communication had a significant positive influence on employee performance

Keywords: *leadership behavior, communication, employee performance*

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Menurut (Robbins & Judge, 2015) bahwa kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. (Simamora, 2014) menyatakan bahwa evaluasi terhadap kinerja pegawai dapat dilakukan dengan membandingkan antara hasil aktual dengan hasil yang diinginkan.

Evaluasi kinerja tidak mungkin dapat di laksanakan dengan baik tanpa standar kinerja. Esensi evaluasi kinerja adalah membandingkan kinerja ternilai dengan standar kinerjanya. Jika evaluasi kinerja dilaksanakan tanpa standar kinerja, hasilnya tidak mempunyai nilai (Wirawan, 2015).

Penelitian ini dilakukan pada PT. XYZ di Temanggung yang bergerak di bidang pengolahan kayu, dengan memproduksi lantai kayu *engineered flooring* untuk pasar tujuan ekspor ke Eropa, USA, Canada, Australia, Jepang, Korea Selatan, Cina dan Asia Tenggara serta pasar lokal. PT. XZY selalu mengembangkan produk sejalan

dengan perkembangan teknologi terbaru setiap tahunnya mengalami peningkatan tetapi belum mencapai target yang diharapkan.

Dari penurunan hasil produksi tersebut menjadi masalah awal, diduga muncul disebabkan oleh pegawai selaku pekerja lapangan yang melakukan pekerjaan langsung dalam proses produksi. Terlihat komunikasi antar pegawai yang kaku dan pendelegasian tugas tidak langsung disampaikan ke bawahan oleh atasan. Sehingga pegawai menjalankan pekerjaan hanya sesuai dengan *job desk*-nya dan masih ada sebagian pegawai yang datang terlambat. Selanjutnya hasil wawancara pra survey peneliti dengan Kepala HRD PT XYZ diperoleh informasi bahwa pada bagian produksi terdapat komunikasi yang kurang maksimal antara pimpinan dengan pegawai ataupun sesama pegawai, sehingga muncul masalah khususnya mengenai jam kerja yaitu banyak ditemui pegawai yang terlambat untuk masuk kerja. Selain itu pegawai sering bertukar shift dengan tanpa memberikan informasi kepada atasan, sehingga hasil yang dikerjakan tidak dapat dilakukan dengan tepat waktu. Dari hal ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai yang masih rendah. Oleh karena itu sebagai upaya meningkatkan kinerja pegawai diperlukan upaya tertentu melalui pemimpinnya dengan memberikan contoh perilaku yang baik.

Perilaku kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan yang fokusnya tidak pada sifatsifat atau karakteristik pemimpin tetapi pada tindakan interaksi terhadap orang-orang yang ada di sekitar kerjanya dan pada sekelompok orang bawahan (Euis, 2008). Pimpinan berkewajiban memberikan perhatian sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan potensi karyawan di lingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada suatu tujuan (Siagian, 2015). Pemimpin memiliki otoritas dalam hal merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan, dan mengawasi perilaku bawahannya (Davis, 2011).

Dalam melaksanakan pekerjaan, pegawai tidak lepas dari komunikasi dengan sesama rekan sekerja, dengan atasan dan dengan bawahan. Komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat dalam meningkatkan kinerja pegawai. Melalui komunikasi, pegawai dapat meminta petunjuk kepada atasan mengenai pelaksanaan kerja. Komunikasi organisasi dalam perspektif subjektif adalah perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu bertransaksi dan memberi makna atas apa yang terjadi

Komunikasi dalam suatu organisasi menjadi satu sistem aliran yang menghubungkan dan membangkitkan kinerja baik antar bagian maupun dalam organisasi. Hal tersebut akan menimbulkan sinergi yang berkesinambungan. Jadi komunikasi dalam suatu organisasi selain ikut andil dalam membangun iklim organisasi juga ikut membangun budaya organisasi. Jika hal tersebut dipahami oleh anggota dalam suatu organisasi maka perbedaan-perbedaan yang menghalangi antara anggota bisa diperkecil sehingga meminimalisir konflik. (Mustomi dkk., 2018). Selain itu komunikasi sebagai alat pemimpin untuk menyampaikan kebijakannya, sebab dengan komunikasi yang efektif maka akan memberikan hasil sesuai dengan apa yang diinginkan sehingga kinerja dari pegawai terlihat nyata.

Hubungan antara pemimpin dengan pegawai merupakan hubungan saling ketergantungan yang pada umumnya tidak seimbang, namun dengan adanya komunikasi diharapkan dapat menimbulkan pengaruh yang kuat untuk kinerja pegawainya. Hal ini sejalan dengan penelitian dari (Rialmi & Morsen, 2020) ; (Anitasari, 2019) dan (Hayati & Susetyo, 2020) dimana terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komunikasi dan kinerja pegawai

Penelitian ini penting dilakukan agar dapat mengukur seberapa besar peran perilaku kepemimpinan dan komunikasi untuk meningkatkan kinerja pegawai di PT XYZ Temanggung. Dengan demikian diharapkan dengan perilaku kepemimpinan yang baik dan komunikasi dapat tercapai tujuan perusahaan yang telah di tetapkan sebelumnya.

TELAAH PUSTAKA

Perilaku Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang berarti tuntun, bina atau bimbing, dapat pula berarti menunjukkan jalan yang baik atau benar, tetapi dapat pula berarti mengepalai pekerjaan atau kegiatan. Kepemimpinan dapat pula di definisikan sebagai seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerjasama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama (Rivai dkk., 2014). Kepemimpinan didefinisikan oleh (Dessler, 2017) adalah proses mempengaruhi orang untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan secara efektif serta proses untuk memfasilitasi individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Karenanya, sebagai pemimpin, mereka semua memikul tanggung jawab, sekurang kurangnya terhadap dirinya sendiri. Akan tetapi, tanggung jawab disini bukan semata- mata bermakna melaksanakan tugas selalu setelah itu selesai dan tidak menyisakan dampak bagi yang di pimpin melainkan lebih dari itu, yang dimaksud tanggung jawab disini adalah lebih berarti upaya seorang pemimpin untuk mewujudkan kesejahteraan bagi pihak yang dipimpin (Rozak dkk., 2023).

. Menurut (Rivai dkk., 2014) gaya kepemimpinan merupakan kemampuan untuk membangkitkan semangat orang lain agar bersedia dan memiliki tanggung jawab total terhadap usaha mencapai atau melampaui tujuan organisasi. Oleh (Blanchard, 2015) membagi empat gaya kepemimpinan yaitu: a. Gaya Konsultatif

Gaya konsultasi dicirikan oleh adanya pemimpin yang membatasi peranannya dan menginstruksikan bawahan tentang apa, bagaimana, bilamana, di mana harus melakukan suatu tugas tertentu.

b. Gaya Partisipatif

Gaya partisipasi dicirikan oleh adanya pemimpin dan bawahan yang saling tukar menukar ide dalam pembuatan keputusan melalui komunikasi dua arah, dan yang dipimpin cukup mampu serta berpengetahuan untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepada bawahan.

c. Gaya Delegatif

Gaya delegatif dicirikan oleh adanya pemimpin yang banyak melibatkan bawahan untuk melaksanakan tugas sendiri melalui pendelegasian dan supervisi yang bersifat umum.

d. Gaya Instruktif

Gaya instruktif dicirikan pimpinan masih banyak memberikan pengarahan dan memberikan dukungan dalam keputusan melalui komunikasi dua arah

Menurut (Handoko, 2011) indikator-indikator perilaku kepemimpinan adalah:

1. Kemampuan kedudukan sebagai pengawas
2. Kebutuhan akan prestasi di dalam pekerjaan
3. Kecerdasan
4. Ketegasan atau kemampuan membuat keputusan
5. Kepercayaan diri

Komunikasi

Komunikasi merupakan pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada seseorang. Untuk pemindahan informasi yang dimaksud dalam komunikasi tersebut diperlukan suatu proses komunikasi. Menurut (Sobirin, 2015) komunikasi merupakan proses pemindahan dan pertukaran pesan, dimana pesan ini dapat berbentuk fakta, gagasan, perasaan, data atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Proses ini dilakukan dengan tujuan untuk mempengaruhi dan/ atau mengubah informasi yang dimiliki serta tingkah laku orang yang menerima pesan tersebut.

Menurut (Edy, 2016) komunikasi merupakan suatu konsep yang multi makna. Makna komunikasi dapat dibedakan berdasarkan Komunikasi sebagai proses sosial Komunikasi pada makna ini ada dalam konteks ilmu sosial. Dimana para ahli ilmu sosial melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan komunikasi yang secara umum memfokuskan pada kegiatan manusia dan kaitan pesan dengan perilaku (Robbins & Judge, 2015) menyebutkan bahwa Komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang di bawah standar.

Indikator komunikasi pada penelitian ini terdiri dari:

1. Mengetahui pengetahuan yang menyangkut tugas dan tanggung jawab dalam bekerja
2. Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tertulis dan lisan
3. Memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dalam bekerja

Kinerja Pegawai

Menurut (Mangkunegara, 2017) bahwa kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kinerja menurut Handoko dalam (Purnomo, 2018) diartikan sebagai proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai kerja karyawan. Menurut kamus

bahasa indonesia kinerja adalah mempunyai hasil yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja dan tugas. Kinerja adalah perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang bedaya guna. (Sedarmayanti, 2016). Selanjutnya (Rivai & Mulyadi, 2012) menjelaskan kinerja sebagai hasil atau keberhasilan dari seorang pekerja secara menyeluruh pada kurun waktu dari mulai dilaksanakan tugas hingga selesai dengan menggunakan standar kerja dan target pekerjaan. Selanjutnya (Agustine, 2016) mendefinisikan kinerja atau prestasi kerja sebagai keluaran dilihat dari kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh pekerja atas pekerjaannya

(Wirawan, 2015) menjelaskan bahwa secara umum aspek-aspek kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis yang dalamnya terkandung indikator-indikator dari kinerja, yaitu adalah sebagai berikut:

1. Hasil kerja,

Hasil kerja adalah hal yang dihasilkan dari apa yang telah dikerjakan (keluaran hasil atau keluaran jasa), dapat berupa barang dan jasa yang dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya. Kualitas kerja yang merupakan kemampuan karyawan menunjukkan kualitas hasil kerja yang ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian. Kuantitas kerja yang merupakan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas pada setiap harinya

2. Perilaku Kerja

Perilaku kerja juga bisa meliputi inisiatif yang dihasilkan untuk memecahkan permasalahan kerja, seperti ide atau tindakan yang dihasilkan, serta mampu untuk membuat alternatif solusi demi memperlancar pekerjaan, agar dapat menghasilkan kinerja tinggi dan pengukuran menggunakan disiplin kerja

3. Sifat Pribadi

Untuk dapat menunjang pekerjaan agar dapat terlaksana dengan baik maka seorang karyawan memerlukan sifat pribadi tertentu seperti kemampuan beradaptasi yang merupakan kemampuan seseorang dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerjanya dan pengukuran menggunakan kerjasama atau *teamwork*.

Pengembangan Hipotesis

1. Hubungan Perilaku Kepemimpinan Dengan Kinerja Pegawai

Menurut penelitian dari (Depitra & Soegoto, 2018) telah mengkonfirmasi hubungan positif antara perilaku kepemimpinan dan kinerja pegawai. Dimana gaya kepemimpinan merupakan hal yang identik dengan sikap seorang pemimpin dalam memimpin suatu organisasi. Pada umumnya banyak pemimpin yang menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi organisasi yang dipimpin. Bahkan ada seorang pemimpin yang memiliki lebih dari satu gaya kepemimpinan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya hasil yang sama dari (Sumarwinati & Ratnasari, 2019) menyatakan bahwa seorang pemimpin harus

mampu menjadi penggerak bagi orang lain atau bawahan untuk dapat menjalankan setiap aktifitas organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H1: Perilaku kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT XYZ Temanggung

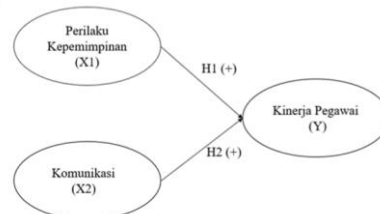
2. Hubungan Komunikasi Dengan Kinerja Pegawai

Dari penelitian yang dilakukan oleh (Rialmi & Morsen, 2020) terbukti komunikasi berpengaruh positif signifikan pada kinerja pegawai. Dimana komunikasi yang dibangun dalam organisasi hendaknya dijalin dalam suatu hubungan yang baik. agar organisasi menjadi sehat ataupun komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan; atasan dengan atasan; bawahan dengan bawahan; bawahan dengan atasan, sehingga dapat menjadikan iklim kerja yang kondusif dan menghasilkan kinerja individu yang maksimal. Hasil penelitian yang sama dilakukan oleh (Putri & Sariyathi, 2017), dengan adanya komunikasi yang harmonis suatu organisasi dapat berjalan dengan baik dan menjadikan kinerja anggota organisasi sesuai dengan harapan. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H2: Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT XYZ Temanggung

Model Penelitian

Variabel independen pada penelitian ini adalah perilaku kepemimpinan (X1) dan komunikasi (X2). Untuk variabel dependen adalah kinerja pegawai (Y), maka adalah model penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 1
Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang mencakup obyek atau subyek yang mempunyai kualitas atau karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti yang kemudian akan ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2018). Populasi dari penelitian ini adalah pegawai PT XYZ bagian produksi berjumlah 277 orang pegawai

Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Sampel merupakan subyek penelitian yang dapat mewakili dari seluruh populasi penelitian. Sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar representatif (mewakili). Sebagai mana yang telah dikemukakan (Sugiyono, 2018) bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut". Karena jumlah populasi cukup banyak maka penulis mempersempit capaian jumlah sampel dengan menggunakan rumus Solvin. Menurut (Sugiyono, 2018) rumus Slovin digunakan untuk menarik jumlah sampel agar jumlahnya *representative* agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan dan perhitungannya pun tidak memerlukan tabel jumlah sampel, namun dapat dilakukan dengan rumus dan perhitungan sederhana.

Berdasarkan perhitungan rumus Solvin amaka sampel yang mejadi responden dalam penelitian ini di sesuaikan menjadi sebanyak 75 orang. Hal dilakukan untuk mempermudah dalam pengolahan data dan untuk hasil pengujian yang lebih baik. Sampel yang diambil berdasarkan teknik *simple random sampling*, dimana peneliti memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi (pegawai) untuk dipilih menjadi sampel yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu sendiri. Pengambilan sampel ini dilakukan dengan teknik insidental, seperti yang dikemukakan (Sugiyono, 2018) bahwa *sampling insidental* adalah penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan/insidental bertemu dengan peneliti maka dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data.

Data yang diambil dalam penelitian berasal dari data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner dan dokumentasi yaitu data-data yang diperoleh dari setiap bagian yang berkaitan dengan penelitian, seperti profil perusahaan, struktur organisasi, dan lain-lain yang mendukung penelitian ini

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah penjelasan dari variabel serta penjabaran atas dimensi (arahan) dengan menggunakan indikator (mengevaluasi keadaan) sebagai pengukuran pada penyusunan penelitian ini adalah sebagai berikut: **Tabel 1**

Operasional Variabel

Definisi Operasional	Indikator	Pengukuran
-----------------------------	------------------	-------------------

<p>Perilaku Kepemimpinan (X1) Gaya kepemimpinan merupakan kemampuan untuk membangkitkan semangat orang lain agar bersedia dan memiliki tanggung jawab total terhadap usaha mencapai atau melampaui tujuan organisasi. ((Rivai dkk., 2014)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan kedudukan sebagai pengawas 2. Kebutuhan akan prestasi di dalam pekerjaan 3. Kecerdasan 4. Ketegasan atau kemampuan membuat keputusan 5. Kepercayaan diri 	<p>Skala Likert 1-5</p>
<p>Komunikasi (X2) Komunikasi merupakan proses pemindahan dan pertukaran pesan, dimana pesan ini dapat berbentuk fakta, gagasan, perasaan, data atau informasi dari seseorang kepada orang lain. ((Sobirin, 2015)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengetahui pengetahuan yang menyangkut tugas dan tanggung jawab dalam bekerja 2. Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tertulis dan lisan 3. memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dalam bekerja 	<p>Skala Likert 1-5</p>
<p>Kinerja pegawai (Y) Kinerja adalah perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang bedaya guna. (Sedarmayanti, 2016)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas dan kuantitas pekerjaan 2. Disiplin kerja 3. Kerjasama 	<p>Skala Likert 1-5</p>

Sumber: Dikembangkan Untuk Penelitian ini,2022

Metode Analisis Data

Penelitian ini merupakan analisis kuantitatif, metode penelitian kuantitatif dan menggunakan primer dan sekunder. Sumber data primer didapat penyebaran angket atau kuesioner kepada pegawai pegawai PT XYZ bagian produksi berjumlah 75 orang. Sumber data sekunder diperoleh dari literatur ataupun studi kepustakaan yang didapat dari penelitian terdahulu, buku-buku, jurnal, artikel, skripsi, tesis dan lain-lain yang tentunya berhubungan dengan topik penelitian ini. Tujuan dari sumber data sekunder ini adalah untuk mengambil teori yang telah diterapkan dan digunakan sebagai alat bantu, sehingga diharapkan

dapat membantu proses pengerjaan penelitian ini hingga selesai. Data dalam penelitian ini menggunakan regresi linier berganda untuk teknik analisis nya.

Uji Instrumen

Validitas

Digunakan untuk mengetahui sah (valid)/tidak suatu kuesioner karena dapat mengungkap suatu hal dengan mengukurnya. Metode untuk penilaian dari validitas adalah korelasi produk momen (*moment product correlation, person correlation*) antara skor setiap item pernyataan dengan skor total (*inter item total correlation*). Kriteria validitas yang digunakan adalah:

- Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pernyataan tersebut dinyatakan valid.
- Jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$, maka pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid.

Reliabilitas

Menurut (Ghozali, 2018) pengukuran dari suatu kuesioner dengan menggunakan uji reliabilitas dari indikator-indikator dari variabel atau construct. Untuk menganalisis reliabilitas, pengukuran dilakukan sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lainnya atau mengukur korelasi antara jawaban pertanyaan dengan menggunakan SPSS. Syarat uji Cronbach Alpha $> 0,6$ disebut reliabel. **Uji Asumsi Klasik**

Uji Normalitas

Model regresi yang baik adalah model regresi yang dimiliki distribusi normal atau mendekati normal, sehingga layak dilakukan pengujian secara statistik. Pengujian normalitas data menggunakan *Test of Normality KolmogorovSmirnov* dalam program SPSS (Ghozali, 2018).

Uji Multikolinieritas

Menurut (Ghozali, 2018) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Untuk menguji multikolinieritas dengan cara melihat nilai VIF masing-masing variabel independen, jika nilai VIF < 10 , maka dapat disimpulkan data bebas dari gejala multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk melakukan uji heteroskedastisitas, yaitu uji grafik plot, uji park, uji glejser, dan uji white. Pengujian pada penelitian ini menggunakan Grafik Plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Tidak terjadi heteroskedastisitas apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y (Ghozali, 2018)

Metode Analisa Data

Koefisien Determinasi

Determinasi *Adjusted R Square* intinya mengukur kemampuan model untuk menjelaskan variasi dari variabel terikat. Nilai koefisien determinasi antara nol dan satu. Nilai *Adjusted R Square* lebih kecil artinya variabel bebas mampu menjelaskan variasi variabel terikat dengan terbatas. (Ghozali, 2018)

Uji Kelayakan Model (Uji F)

F hasil perhitungan ini dibandingkan dengan yang diperoleh dengan menggunakan tingkat resiko atau signifikan level 5% atau dengan degree freedom = k (n-k-1) dengan kriteria sebagai berikut:

- ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai sig $< \alpha$
- diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau nilai sig $> \alpha$

Uji Hipotesa

Uji Signifikansi Uji t untuk menguji variabel bebas yang terdiri dari kualitas kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi efektif. Pengujian dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria pengujian nya sebagai berikut:

- H_0 diterima jika: $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau sig. $> 0,05$
- H_a diterima jika: $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau sig. $\leq 0,05$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Metode pengujian dengan menggunakan statistik deskriptif dan statistik inferensial, penulis ingin menguji pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dimana Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin perempuan dengan status belum menikah dengan usia antara 20-30 tahun dan memiliki masa kerja antara 1-5 tahun.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Pada uji Kolmogorov Smirnov data berdistribusi normal jika signifikansinya lebih dari 0.05, sedangkan jika dibawah 0.05 maka data tidak ber distribusi normal. Adapun hasil uji normalitas dengan Kolmogorov Smirnov, adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		75
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.32125368
Most Extreme Differences	Absolute	.081
	Positive	.064
	Negative	-.081
Test Statistic		.081
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Hasil Penelitian diolah SPSS,2022

Berdasarkan uji Kolmogorov-smirnov di atas, dapat diketahui bahwa data residual ber distribusi normal. Terlihat Asymp. sig. (2-tailed) 0,200 yang lebih besar dari tingkat signifikansi (0.05).

Uji Multikolinearitas

Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dalam model regresi dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) yang dapat dilihat dari hasil output SPSS berikut ini:

Tabel 3
Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.056	.928		2.216	.030		
Perilaku Kepemimpinan (X1)	.534	.061	.413	4.184	.002	.425	2.250
Komunikasi (X2)	.685	.098	.661	6.771	.000	.447	2.238

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

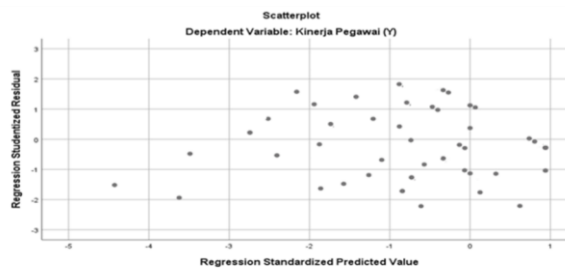
Sumber: Hasil Penelitian diolah SPSS,2022

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada tabel di atas memperlihatkan bahwa nilai tolerance variabel perilaku kepemimpinan dan komunikasi berada di atas 0,1, sedangkan pada nilai VIF variabel independen dibawah 10. Hal ini berarti bahwa variabel-variabel penelitian tidak menunjukkan adanya gejala multikolinieritas dalam model regresi

Uji Heteroskedastisitas

Tampilan *scatterplot* terlihat bahwa plot menyebar bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini

Gambar 2
Grafik Scatterplot



Sumber: Hasil Penelitian diolah SPSS,2022

Dari gambar Scatterplots diatas terlihat titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 dan sumbu Y, hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi Heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak untuk digunakan dalam melakukan pengujian

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 4
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
1 (Constant)	2.056	.928
Perilaku Kepemimpinan (X1)	.534	.061
Komunikasi (X2)	.665	.098

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Hasil Penelitian diolah SPSS,2022

Berdasarkan tabel diatas diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = 2,056 + 0,534 X1 + 0,665 X2 + \epsilon$$

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta (α) sebesar 2,056 dengan tanda positif menyatakan bahwa apabila variabel perilaku kepemimpinan dan komunikasi dianggap konstan maka nilai Y adalah 2,056.
2. Nilai koefisien regresi variabel perilaku kepemimpinan (X1) sebesar 0,534 dengan tanda positif menyatakan apabila tingkat perilaku kepemimpinan naik satu satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan, maka kinerja pegawai akan naik sebesar 0,534.
3. Nilai koefisien regresi variabel komunikasi (X2) sebesar 0,665 dengan tanda positif menyatakan apabila jika tingkat komunikasi naik satu satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan, maka kinerja pegawai akan naik sebesar 0,665.

Pengujian Hipotesis

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Tabel 5
Uji Kelayakan Model

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	291.564	2	145.782	81.252	.000 ^b
	Residual	129.183	72	1.794		
	Total	420.747	74			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

b. Predictors: (Constant), Komunikasi (X2), Perilaku Kepemimpinan (X1)

Sumber: Hasil Penelitian diolah SPSS,2022

Berdasarkan pada tabel tersebut diketahui bahwa nilai sig. F sebesar $0.000 < 0.05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan fit atau layak digunakan.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 6
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.832 ^a	.693	.684	1.33948

a. Predictors: (Constant), Komunikasi (X2), Perilaku Kepemimpinan (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Hasil Penelitian diolah SPSS,2022

Berdasarkan tabel di atas, diketahui nilai R Square adalah 0,693 atau sama dengan 69,3%. Hal ini mengindikasikan bahwa kemampuan variabel independen yaitu perilaku kepemimpinan dan komunikasi dalam menjelaskan variabel dependen yaitu kinerja pegawai hanya sebesar 69,3% Sedangkan sisanya 36,1% dipengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti.

Tabel 7
Hasil Uji t

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.056	.928		2.216	.030		
	Perilaku Kepemimpinan (X1)	.534	.061	.413	4.184	.002	.425	2.250
	Komunikasi (X2)	.865	.098	.661	6.771	.000	.447	2.238

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Hasil Penelitian diolah SPSS,2022

Berdasarkan tabel hasil uji t diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah perilaku kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Nilai Signifikansi (Sig) variabel perilaku kepemimpinan adalah sebesar 0,002. Karena nilai Sig. 0,002 < probabilitas 0,05 maka dapat dijelaskan bahwa ada pengaruh signifikan antara perilaku kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, H1 diterima.
2. Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Nilai Signifikansi (Sig) variabel perilaku kepemimpinan adalah sebesar 0,000. Karena nilai Sig. 0,000 < probabilitas 0,05 maka dapat dijelaskan bahwa ada pengaruh signifikan antara komunikasi terhadap kinerja pegawai, H2 diterima.

Pembahasan

1. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Dengan Kinerja Pegawai

Pada hipotesis pertama menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT XYZ Temanggung. Dari hasil hitungan regresi linier berganda perilaku kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien regresi sebesar 0,534. Perilaku kepemimpinan yang baik sesuai dengan ketentuan perusahaan semakin meningkat mengakibatkan kinerja yang dihasilkan juga akan meningkat. Dapat dilihat dari hasil uji t, perilaku kepemimpinan terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,002 < 0,05$, yang artinya terdapat pengaruh secara signifikan positif perilaku kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hal ini membuktikan terdapat pengaruh yang positif dari perilaku kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Selain itu didukung dengan analisis indeks dengan rata-rata nilai 62,44 yang masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan sudah sesuai dengan ketentuan dari PT XYZ sehingga pemimpin selalu berupaya memberikan pengarahan dan berusaha mendengarkan masukan dari bawahan terkait dengan pekerjaan dan memberikan instruksi atau arahan yang spesifik kepada bawahan, menjelaskan atas keputusan yang telah ditetapkan, memberikan dorongan kepada pegawai sehingga pekerjaan dapat diselesaikan sesuai ketentuan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Hajar dkk., 2018), menunjukkan bahwa adanya perilaku kepemimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan mempunyai nilai yang penting dalam pencapaian tujuan, perilaku kepemimpinan terhadap pegawai dari unsur kecerdasan yang di miliki pemimpin guna meningkatkan kreatifitas serta pengetahuan untuk suatu perubahan yang lebih baik. Penelitian yang sejalan dilakukan oleh (Mamonto dkk., 2020) yang mana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan yang baik adalah perilaku yang dapat menjadi panutan atau contoh bagi bawahannya, selanjutnya (M. Nur, 2019) dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan sebagai wujud

komitmen pada perusahaan untuk lebih baik dengan bekerja bersama-sama dengan bawahan. **2. Pengaruh Komunikasi Dengan Kinerja Pegawai**

Pada hipotesis kedua menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT XYZ Temanggung. Dari hasil hitungan regresi linier berganda komunikasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien regresi sebesar 0,665. Komunikasi yang baik dengan sesama pegawai ataupun dengan atasan semakin meningkat menjadikan kinerja yang dihasilkan juga akan meningkat. Dapat dilihat dari hasil uji t, komunikasi terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, yang artinya terdapat pengaruh secara signifikan positif komunikasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini membuktikan terdapat pengaruh yang positif dari perilaku kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Selain itu didukung dengan analisis indeks dengan rata-rata nilai 65,2 yang masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa komunikasi sangat penting dan dibutuhkan dalam sebuah organisasi atau perusahaan dan komunikasi yang terjalin antara atasan dengan bawahan dan bawahan dengan atasan sangat baik atau saling melengkapi sehingga pemimpin selalu berupaya memberikan pengarahan dan berusaha mendengarkan masukan dari bawahan terkait dengan pekerjaan, begitu pula dengan bawahan mengikuti arahan dari atasan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan. Dengan hal tersebut diharapkan komunikasi yang sudah terjalin harus tetap di jaga supaya *teamwork* dalam perusahaan makin kokoh dan mampu mencapai tujuan perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Rialmi & Morsen, 2020) menunjukkan bahwa adanya komunikasi yang baik suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar dan berhasil. Oleh karena itu, komunikasi diharapkan efektif sesuai dengan tujuan organisasi yang direncanakan. Penelitian yang sejalan dilakukan oleh (Anitasari, 2019) yang mana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komunikasi dalam perusahaan sebagai interaksi yang berkaitan dengan, dan (Hayati & Susetyo, 2020) dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komunikasi dalam perusahaan tidak didominasi oleh atasan namun interaksi yang saling melengkapi untuk mencapai tujuan perusahaan

ACKNOWLEDGMENTS

Dengan kerendahan hati pada kesempatan ini perkenankan lah penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih serta penghargaan yang sebesar-besarnya atas segala bantuan maupun dorongan yang telah diberikan dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini kepada:

1. Ibu Dr. Sugiharti, S.E, M.M selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Totalwin Semarang
2. Pemimpin PT XYZ di Temanggung
3. Seluruh teman-teman mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Totalwin Semarang

4. Semua pegawai bagian produksi di PT XYZ yang telah memberikan dukungan dalam pembuatan skripsi ini

DAFTAR REFERENSI

- Agustine, A. P. M. R. (2016). Effect of Training , Motivation and Work Environment on Physicians ' Performance Anwar Prabu Mangkunegara Rela Agustine. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*.
- <https://doi.org/10.5901/ajis.2016.v5n1p173>
- Anitasari, Y. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Masaji Tatanan Container Kota Semarang.
- Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Masaji Tatanan Container Kota Semarang., 1*(Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Masaji Tatanan Container Kota Semarang.).
- Blanchard, K. (2015). Becoming A Servant Leader. *Leadership Excellence*.
- Davis, K. dan N. (2011). Perilaku Dalam Organisasi. Dalam *Edisi ketujuh*. Erlangga.
- Depitra, P. S., & Soegoto, H. (2018). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Majalah Ilmiah UNIKOM*.
- <https://doi.org/10.34010/miu.v16i2.1361>
- Dessler, G. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Dalam *Pelatihan dan Pengembangan*. <https://doi.org/10.1145/2505515.2507827>

-
- Edy, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Euis, O. (2008). Kepemimpinan Yang Efektif Dan Perubahan Organisasi. *Fokus Ekonomi*, 7(2).
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. (Edisi 9). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hajar, S., Lubis, A. R., & Lubis, P. H. (2018). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Dan Kepercayaan Terhadap Kinerja Dinas Sosial Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Magister Manajemen*.
- Handoko, T. H. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Pengantar Manajemen*.
- Hayati, F. A., & Susetyo, E. (2020). Hubungan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PKBM Insan Karya Tangerang Selatan. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(2).
<https://doi.org/10.32493/jjsdm.v3i2.3899>
- M. Nur, Y. (2019). KONTRIBUSI PERILAKU KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN LEMBAGA UNTUK MENINGKATKAN KINERJA DOSEN IAIN LANGSA. *At- Tarbawi*, 11(1).
<https://doi.org/10.32505/tarbawi.v11i2.893>
- Mamonto, I., Bolotio, R., & Ardianto, A. (2020). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di Man 1 Kotamobagu. *Journal of Islamic Education Policy*, 4(2).

<https://doi.org/10.30984/jiep.v4i2.1283>

Mangkunegara, D. (2017). manajemen sumber daya manusia. *International Journal*.

Mustomi, D., Siswidiyanto, S., & Puspasari, A. (2018). PENGARUH KOMUNIKASI DAN KEPEMIMPINAN DALAM PENYELESAIAN KONFLIK. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 2(3).

<https://doi.org/10.31955/mea.vol2.iss3.pp28-36>

Purnomo, R. (2018). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT. PELABUHAN INDONESIA II (PERSERO) CABANG JAMBI. *JUMANJI (JURNAL MANAJEMEN JAMBI)*.

<https://doi.org/10.35141/jmj.v1i2.148>

Putri, L. D. P., & Sariyathi, N. K. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kerjasama Tim Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Cabang Renon. *E-Jurnal Manajemen Unud*.

Rialmi, Z., & Morsen, M. (2020). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Utama Metal Abadi. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(2). <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v3i2.3940>

Rivai, V., Bachtiar, & Amar, R. B. (2014). Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi. *Frum ilmiah*. <https://doi.org/10.1016/j.eururo.2010.11.021>

-
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Dalam *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi* (16 ed.). Salemba Empat.
- Rozak, H. A., Adhiatma, A., Fachrunnisa, O., & Rahayu, T. (2023). Social Media Engagement, Organizational Agility and Digitalization Strategic Plan to Improve SMEs' Performance. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 70(11), 3766–3775.
<https://doi.org/10.1109/TEM.2021.3085977>
- Sedarmayanti. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Dalam *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Siagian, S. P. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Dalam *Jakarta : Bumi Aksara*.
- Simamora, H. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. Dalam *Edisi 2*.
- Sobirin, A. (2015). Organisasi dan Perilaku Organisasi. *Budaya Organisasi, Pengertian, Makna dan Aplikasinya*.
<https://doi.org/10.1080/09853111.2000.11105363>
- Sugiyono, D. (2018). Metode penelitian kuantitatif , kualitatif dan R & D / Sugiyono. Dalam *Bandung: Alfabeta*.
- Sumarwinati, S., & Ratnasari, S. L. (2019). PENGARUH BUDAYA

ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN

ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL INTERVERNING. *JURNAL
DIMENSI*. <https://doi.org/10.33373/dms.v8i1.1845>

Wirawan. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia. Dalam *Depok*.