

# PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI SPORT STUBE RESTAURAN PONDOK INDAH GOLF

*Farah*

*STIE Pariwisata Internasional*

*Chatarina Yunita Tarigan*

*STIE Pariwisata Internasional*

## ABSTRACT

**Purpose-** is to find out the effect of leadership, discipline on work performance in Sport Stube Restaurant Pondok Indah Golf

**Design/methodology/approach-** The employee of Stube were selected as respondent, while the multiple regression analysis is applied by using SPSS version 20.

**Findings-** The employees of Stude Restaurant are not really affected strongly by leadership, but discipline. When both variables applied and tested simultaneously, it is still not strong enough. It is just in a moderate state.

**Research limitations** –The limited variables applied in this research is one of the handicap and barrier in this study.

**Practical implications-** In the next study, compensation, and motivation variables are among the suggested to be deployed.

**Keywords :** Leadership, Communication, Employee's Performance, Motivation

## Latar Belakang

Di Indonesia industri pariwisata sudah sangat berkembang, khususnya DKI Jakarta yang banyak penduduknya menghabiskan waktu keluar rumah untuk sekedar mengisi perut atau mencari makan. Rumah makan atau yang dewasa ini sering disebut restoran sudah banyak bertebaran dimana-mana. Industri pariwisata dibidang restoran atau jasa pelayanan memberikan keuntungan untuk pemerintah sebagai penyedot devisa negara, peluang untuk para pencari kerja, mencari keuntungan pribadi untuk pebisnis atau pengusaha yang mampu melihat peluang dan mampu mendelegasikannya secara optimal. Semua manusia atau setiap orang pasti terlibat atau pernah terlibat dalam organisasi. Di dalam organisasi tersebut pasti ada seseorang yang menjadi panutan atau biasa disebut pemimpin. Menurut Kartini Kartono[1] Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan kelebihan di satu bidang,

sehingga dia mampu memengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu untuk pencapaian satu atau beberapa tujuan.

Pemimpin yang memiliki jiwa kepemimpinan yang baik dan disukai oleh anak buahnya atau bawahannya, banyak faktor yang memengaruhi seseorang dapat diterima atau tidak dilingkungkannya atau dalam organisasi salah satunya cara mereka dalam melakukan komunikasi. Menurut Sarah Trenholm dan Arthur Jensen tahun 1996[2] mendefinisikan komunikasi sebagai berikut “*a process by which a source transmits, it a message to a receiver thorough some channel*”. (Komunikasi adalah suatu proses dimana sumber mentransmisikan pesan kepada penerima melalui beragam saluran).

Komunikasi yang pantas dan baik agar bisa diterima oleh semua yang terkena dampak oleh keputusannya baik atasannya dalam *level* yang lebih tinggi ataupun bawahannya yang hanya bisa menerima semua dampak dari keputusan manajer atau pemimpin tersebut. Memang

tidak mudah untuk bisa diterima di lingkungan atau organisasi yang baru walau sebenarnya kita pernah di posisi dan keadaan yang sama tapi banyak orang yang lupa kalau dia tidak berada di rumahnya sendiri yang semua hal bisa ia kendalikan dalam kekuasaan atau wewenangnya.

Kemampuan untuk melihat jauh kedepan, dampak dari setiap langkah yang ia putuskan, pertimbangan dari orang sekitar atau orang yang terkena dampak dari pengambilan keputusan tersebut juga tidak bisa dianggap sepele atau remeh walau dia hanya seorang bawahan sekalipun. Menurut Koontz & O'donnel tahun 1986[3] mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses memengaruhi sekelompok orang sehingga mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompoknya.

Faktor kepemimpinan dan cara pemimpin berkomunikasi dapat memberikan pengayoman dan bimbingan kepada karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan dari atasan kepada bawahan. Pemimpin yang baik dan bijaksana adalah pemimpin yang mampu menularkan rasa optimisme dan semangat kepada bawahannya tanpa adanya perintah keras atau tindakan pemaksaan wewenang. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, komunikasi, terhadap kinerja karyawan Sport Stube Restaurant Pondok Indah Golf secara parsial dan simultan.

## **Tinjauan Teori**

### **Pemimpin**

Dilihat dari sisi bahasa Indonesia “pemimpin” sering disebut penghulu, pemuka, pelapor, Pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntut, raja, tua-tua, dan sebagainya. Sedangkan istilah memimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan seseorang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain

dengan berbagai cara. Istilah pemimpin dan memimpin pada mulanya berasal dari kata dasar yang sama “pimpin” dan berikut ini di kemukakan pengertian pemimpin : Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan kelebihan di satu bidang, sehingga dia mampu memengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu untuk pencapaian satu atau beberapa tujuan[1].

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang di rancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli adalah sebagai berikut : Menurut Davis[4] Mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengajak orang lain mencapai tujuan yang sudah ditentukan dengan penuh semangat. Dari pengertian diatas kepemimpinan mengandung beberapa unsur pokok antara lain: Kepemimpinan melibatkan orang lain dan adanya situasi kelompok atau organisasi tempat pemimpin dan anggotanya berinteraksi. Di dalam kepemimpinan terjadi pembagian kekuasaan dan proses memengaruhi bawahan oleh pemimpin dengan adanya tujuan bersama yang harus dicapai.

### **Kepemimpinan Partisipatif dan Pendelegasian**

Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*) adalah suatu kepemimpinan yang memberikan

seperangkat aturan untuk menentukan ragam dan banyaknya pengambilan keputusan partisipatif dalam situasi-situasi yang berlainan. Kepemimpinan partisipatif memberikan suatu perangkat aturan-aturan yang seharusnya diikuti untuk menentukan ragam dan banyaknya partisipasi yang diinginkan dalam pengambilan keputusan, sebagaimana ditentukan oleh jenis situasi yang berlainan. Selain itu model karakteristik utama dari pemimpin karismatik, yaitu : percaya diri, benar-benar percaya akan penilaian dan kemampuan mereka. Suatu visi, tujuan ideal mengajukan suatu masa depan yang lebih baik dari pada status quo. Kemampuan untuk mengungkapkan visi dengan *gambling*, bertindak sebagai suatu kekuatan motivasi. Keyakinan kuat mengenai visi itu, bersedia mengambil risiko pribadi yang tinggi, mengeluarkan biaya tinggi dan melibatkan diri dalam pengorbanan untuk mencapai visi tersebut serta berkomitmen tinggi. Perilaku yang diluar aturan, perilaku ini menimbulkan kejutan dan kekaguman para pengikut. Dipahami sebagai seorang agen perubahan. Kepekaan Lingkungan, mampu membuat penilaian yang realitis terhadap kendala lingkungan dan sumber daya yang diperlukan untuk menghasilkan perubahan.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntunan tugas. Pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan ransangan intelektual yang di individualkan, dan yang memiliki karisma. Pemimpin transformasional akan berupaya untuk menanamkan dalam diri pengikut kemampuan untuk mempertanyakan tidak hanya pandangan yang sudah mapan, melainkan juga pandangan yang ditetapkan oleh si pemimpin.

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya - gaya kepemimpinan memberikan gambaran yang jelas mengenai persamaan dan perbedaannya, agar tidak terjadi tumpang tindih dalam memahami gaya kepemimpinan disebabkan peristilahan yang berbeda padahal maksud dan tujuannya sama. Pemimpin memiliki tingkat kekuasaan yang sesuai dengan kedudukan dan tanggung jawabnya. Kepemimpinan (*leadership*) pada dasarnya dapat dibagi ke dalam beberapa beberapa gaya kepemimpinan, yaitu 1) Gaya otokrasi adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh sipemimpin, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang diberikan. Kepemimpinan otokrasi disebut juga kepemimpinan diktator atau direktif. Menurut Wursanto[5] kepemimpinan otokrasi adalah kepemimpinan yang mendasarkan pada suatu kekuasaan dan kekuatan yang melekat pada dirinya.

Menurut Gary K. Hines[6] pemimpin otokratik membuat keputusan sendiri karena kekuasaan terpusatkan pada satu orang. Ia memikul tanggung jawab dan wewenang penuh. Pengawasan bersifat ketat, langsung dan tepat. Keputusan dipaksakan, dan bila ada komunikasi, maka hanya bersifat *top down* (atas-bawah), bawahan ditekan, karena itu menjadi takut dan tidak leluasa dalam berprakarsa. Adapun ciri-ciri kepemimpinan Otokrasi antara lain : mengandalkan pada kekuatan dan kekuasaan yang melekat pada dirinya. menganggap dirinya paling berkuasa, menganggap dirinya paling mengetahui segala persoalan, orang lain dianggap tidak tahu. Keputusan-keputusan yang diambil secara sepihak, tidak mengenal kompromi, sehingga ia tidak mau menerima saran dari bawahan, bahkan ia tidak memberi kesempatan kepada bawahan untuk

memberi saran, pendapat dan ide. Keras dalam menghadapi prinsip. Jauh dari bawahan. Lebih menyukai bawahan yang bersikap abs (asal bapak senang). Perintah-perintah yang diberikan secara paksa. Pengawasan yang diberikan secara ketat agar perintah benar-benar dilaksanakan. 2) Gaya demokrasi adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai satu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahan. Dalam gaya ini, besar peluang untuk melakukan pengembangan diri, sehingga setiap orang yang di pimpin memiliki motivasi diri untuk berkembang. Gaya atau tipe kepemimpinan ini dikenal pula dengan istilah kepemimpinan konsultatif atau konsensus.

Menurut Adam Ibrahim Indrawijaya[7] “Gaya kepemimpinan demokratis pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya”. Menurut Gary K. Hines[6] pemimpin yang demokratis (partisipatif) berkonsultasi dengan kelompok mengenai masalah yang menarik perhatian mereka. Pemimpin demokratis menciptakan situasi dimana individu dapat belajar, memantau kinerja sendiri, mengakui bawahan untuk menentukan sasaran yang menantang, menyediakan kesempatan untuk meningkatkan metode kerja dan pertumbuhan pekerjaan serta mengakui pencapaian dalam membantu pegawai belajar dari kesalahan. 3) Pemimpin jenis ini hanya terlibat dalam kuantitas yang dimana para bawahannya yang secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi. Gaya kepemimpinan yang lebih banyak menekankan pada keputusan kelompok. Pelaksanaannya pun tergantung pada kemauan kelompok. Menurut Adam

Ibrahim Indrawijaya[7] pada umumnya tipe ini dijalankan oleh pemimpin yang tidak mempunyai keahlian teknis.

Menurut Gary K. Hines[6], pemimpin dengan gaya bebas ditandai dengan pemberian kekuasaan pada bawahan. Kelompok dapat mengembangkan sasarannya sendiri dan memecahkan masalahnya sendiri. Pengarahan hanya sekedar bahkan tidak ada sama sekali. Gaya ini biasanya tidak berguna, tetapi bisa menjadi efektif bagi kelompok profesional yang bermotivasi tinggi. 4) Kepemimpinan partisipatif juga dikenal dengan istilah kepemimpinan terbuka, bebas atau *non directive*. Pemimpin yang menganut pendekatan ini hanya sedikit memegang kendali dalam proses pengambilan keputusan. Ia hanya sedikit menyajikan informasi mengenai suatu permasalahan dan memberikan kesempatan kepada anggota anggota tim untuk mengembangkan strategi dan pemecahannya. Ia hanya mengarahkan tim untuk kearah tercapainya *consensus*[19]. 5) Gaya ini adalah gaya kepemimpinan yang bersifat kebabakan. Pemimpin selalu memberi perlindungan kepada para bawahan dalam batasan-batasan kewajaran. Ciri-ciri pemimpin paternalistik antara lain : pemimpin bertindak sebagai seorang bapak. memperlakukan bawahan sebagai seorang yang belum dewasa. Selalu memberikan perlindungan kepada bawahan yang kadang-kadang berlebihan. Keputusan ada ditangan pemimpin, bukan karena ingin bertindak otoriter tetapi ingin memberi kemudahan kepada bawahan. 6) Gaya kepemimpinan ini juga disebut kepemimpinan berdasarkan hasil atau sasaran. Penganut pendekatan ini meminta bawahan (anggota tim) untuk memusatkan perhatiannya pada tujuan yang ada. Hanya strategi yang dapat menghasilkan kontribusi nyata dan dapat diukur dalam mencapai tujuan berorganisasilah yang dibahas, faktor lainnya tidak berhubungan dengan tujuan organisasi diminimumkan [19]. Untuk itu dihipotesakan bahwa

Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Restoran Sport Stube Restoran Pondok Indah Golf

H1 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Restoran Sport Stube Restoran Pondok Indah Golf

## **Komunikasi**

Istilah dalam komunikasi atau *communication* berasal dari bahasa latin, yaitu *communication* yang berarti pemberitahuan atau pertukaran. Kata sifatnya *communis*, yang bermakna umum atau bersama-sama. Komunikasi adalah hubungan kontak antar dan antara manusia baik individu maupun kelompok. Komunikasi adalah usaha mendorong orang lain menginterpretasikan pendapat seperti apa yang dikehendaki oleh orang yang mempunyai pendapat tersebut. Komunikasi bukan sekedar tukar menukar pikiran serta pendapat saja akan tetapi kegiatan yang dilakukan untuk berusaha mengubah pendapat dan tingkah laku orang lain. Para ahli mendefinisikan komunikasi menurut sudut pandang mereka masing-masing, antara lain, Sarah Trenholm dan Arthur Jensen[2] mendefinisikan komunikasi sebagai berikut “ *a process by which a source transmit a message to a receiver thorough some chanel.*

## **Efektivitas Komunikasi Dalam Organisasi**

Peningkatan efektivitas komunikasi akan semakin memudahkan pertukaran informasi yang *relevan* dengan pekerjaan, dan pada gilirannya akan memperbaiki pelaksanaan kerja organisasi. Audit komunikasi adalah salah satu metode yang dirancang khusus untuk mengatasi masalah-masalah komunikasi yang khusus dan untuk memeriksa secara sistematis dan menyeluruh proses komunikasi dalam suatu organisasi. Audit komunikasi menggunakan prosedur-prosedur seperti

wawancara mendalam, teknik-teknik peristiwa kritis, daftar pertanyaan *survei*, catatan komunikasi, dan analisis *network* dalam rangka keputusan organisasi secara keseluruhan. Audit ini secara khusus akan mengungkapkan masalah-masalah seperti tidak memadainya saluran komunikasi, ketepatan dan kelengkapan organisasi yang di transmisikan, dan sifat hubungan-hubungan komunikasi. Teknik-teknik peningkatan efektivitas komunikasi dengan perbaikan-perbaikan komunikasi dapat di lakukan pada bidang-bidang iklim komunikasi menyeluruh, komunikasi ke atas dan ke bawah, dan saluran komunikasi internal dan eksternal. Berbagai teknik yang telah di kembangkan untuk mengimplementasikan perbaikan-perbaikan tersebut adalah : penetaan saluran pribadi, penetapan saluran-saluran pribadi yang memungkinkan para anggota untuk mengajukan pertanyaan atau tanggapan tanpa menyebutkan nama terhadap setiap masalah (dari penugasan kerja sampai pelaporan) baik melalui nomor telepon khusus maupun lewat kotak khusus yang di sediakan. Tanggapan dapat di kirim langsung kepada para anggota atau di muat dalam publikasi organisasi. Penetapan dewan khusus. Penetapan dewan khusus yang terdiri pada pengurus dan anggota operatif, untuk memberikan kesempatan bagi mereka secara teratur (*periodic*) dan bersama-sama membahas berbagai masalah dengan perhatian timbal balik.

## **Hambatan komunikasi**

Masalah komunikasi biasanya merupakan suatu gejala bahwa ada sesuatu yang tidak beres. Masalah komunikasi menunjukkan adanya masalah yang lebih dalam. Hambatan komunikasi anatara lain : kurangnya perencanaan dalam komunikasi (tidak dipersiapkan terlebih dahulu); perbedaan persepsi; perbedaan harapan; kondisi fisik atau mental yang kurang baik; pesan yang tidak jelas; prasangka yang buruk; transmisi yang

lebih baik; penilaian atau evaluasi yang premature; tidak ada kepercayaan; ada ancaman; perbedaan status, pengetahuan, bahasa; dan distorsi (kesalahan informasi). Apabila penerima menerima pesan dan berusaha keras untuk memahaminya, ada sejumlah gangguan yang dapat membatasi pemahaman penerima disebut hambatan dalam komunikasi, dan secara keseluruhan mencegah terjadinya komunikasi menyaring sebagian darinya, atau memberikan arti yang tidak tepat. Ada tiga jenis hambatan, yaitu Hambatan pribadi adalah gangguan komunikasi yang timbul dari emosi, nilai dan kebiasaan menyimak yang tidak baik; Hambatan pribadi mencakup jarak psikologis (*psychologys distance*) diantara orang-orang serupa dengan jarak fisik sesungguhnya, biasanya terjadi di situasi kerja dan kehidupan pribadi; serta Hambatan fisik adalah gangguan komunikasi yang terjadi dalam lingkungan tempat berlangsungnya komunikasi. Untuk itu dihipotesiskan bahwa Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Restoran Sport Stube Restaurant Pondok Indah Golf

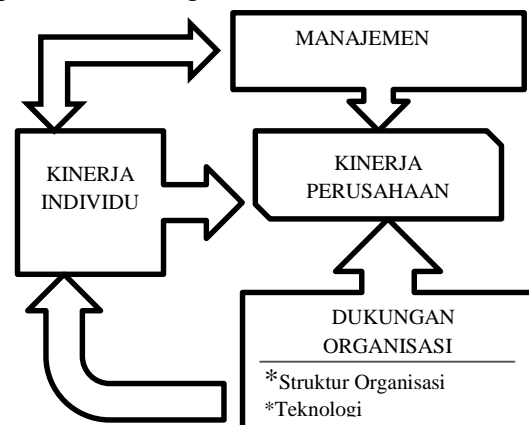
H2 : Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Restoran Sport Stube Restaurant Pondok Indah Golf

### Kinerja

Kinerja berasal dari kata *performance*, kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi[8]. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering

manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan / instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan – kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda – tanda peringatan adanya kinerja yang merosot. Para ahli berpendapat tentang kinerja antara lain : Kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara[9]. “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja menurut Ambar Teguh Sulistiyani[10] “Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya”. Maluyu S.P. Hasibuan[11] Mengemukakan “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atau pelaksanaan tugas tertentu.



Gambar 1 Model Kinerja Perusahaan Tujuan Kinerja

Tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik. Tujuan mengalir dari atas kebawah, sedangkan tanggung jawab bergerak dari bawah ke atas. Tujuan di atas memberikan inspirasi untuk penetapan tujuan dibawahnya. Sementara itu, tanggung jawab dilakukan secara berjenjang dari bawah ke atas.

### Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas (*performance*) seorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja dalam satu perusahaan atau perorganisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu. Kinerja individu adalah tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Kinerja perusahaan atau organisasi adalah tingkat pencapaian sasaran atau tujuan yang harus dicapai

oleh perusahaan tersebut dalam kurun waktu tertentu.

### Tujuan evaluasi kinerja

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk menjamin pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan. Evaluasi kinerja perusahaan menunjukkan posisi dan tingkat pencapaian sasaran atau tujuan perusahaan sehingga dapat dilakukan : percepatan bila terjadi kelambatan, penyempurnaan bila terjadi penyimpangan, evaluasi kinerja (*performance appraisal*) sangat diperlukan sebagai *feedback* dari serangkaian kegiatan dalam organisasi. Baik buruk yang telah dihasilkan karyawan dimasa lalu atau sesuai sasaran yang ingin dicapai. Untuk itu dihipotesakan bahwa Kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Restoran Sport Stube Restoran Pondok Indah Golf

H3 : Kepemimpinan dan Komunikasi berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja karyawan di Restoran Sport Stube Restoran Pondok Indah Golf

### Tinjauan Penelitian Terdahulu

**Tabel 1 Penelitian Terdahulu Pertama**

Judul Penelitian	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Masaji Tatanan Container Kota Semarang
Nama Peneli	Yessy Anitasari
Tujuan Penelitian	Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Masaji Tatanan Container kota Semarang
Metode Analisis	Uji validitas, uji reabilitas, regresi linear berganda, uji F, uji T, uji $R^2$ .
Hasil Penelitian	Variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,000. Variabel motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,003. Variabel komunikasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,020.
Judul Penelitian	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Karyawan UKM
Nama Peneliti	Ronald Sukwadi dan Yonathan[12]
Tujuan Penelitian	Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal terhadap karyawan UKM
Metode Analisis	Pengujian <i>outer model dan inner model</i>
Hasil Penelitian	Gaya kepemimpinan berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan dan komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

## Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini dinilai dengan skala likert. Skala Likert adalah skala yang dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang suatu objek atau fenomena tertentu.

**Tabel 1 Skala Pengukuran**

Alternatif Jawaban	Penilaian
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Hasil data diolah, 2015

## Profil Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 40 responden, yaitu karyawan yang berada di divisi *Food & Beverage Service dan Food Beverage Product* Sport Stube Pondok Indah Golf Gallery maka dapat diketahui gambaran umum mengenai jenis kelamin, usia, pendidikan, lama bekerja dan pendapatan dalam sebulan. Untuk lebih jelasnya dibawah ini dikemukakan secara satu persatu hasil penelitian.

**Tabel 2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Pria	32	80%
Wanita	8	20%
Jumlah	40	100%

Sumber : Hasil data diolah, 2015

Dari tabel 2 diatas dapat dilihat bahwa karyawan berjenis kelamin wanita sebanyak 8 orang atau 20% dari total responden. Mayoritas responden berjenis kelamin Pria yaitu sebanyak 32 orang atau 80%, hal ini membuktikan bahwa karyawan Sport Stube paling dominan adalah karyawan berjenis kelamin pria.

Responden yang menulis dan membuat pernyataan dan dijadikan sampel dalam penelitian memiliki karakteristik berdasarkan usia yang terlihat pada tabel 3 sebagai berikut:

**Tabel 3 Responden Berdasarkan Usia**

Usia (Tahun)	Frekuensi	Presentase
17 – 20 Tahun	1	2.5%
21 – 25 Tahun	15	37,5%
26 – 30 Tahun	6	15%
31 – 35 Tahun	12	30%
36 – 40 Tahun	3	7,5%
41 – 45 Tahun	3	7.5%
Jumlah	40	100%

Sumber : Hasil data diolah, 2015

Dari tabel 3 dapat dilihat bahwa karyawan berusia 17 – 20 tahun berjumlah 1 orang atau 2,5%. Dan karyawan berusia 41 – 45 tahun sama dengan karyawan berusia 36 – 40 tahun berjumlah 3 orang atau 7,5%. Dan karyawan berusia 26 – 30 tahun berjumlah 6 orang atau 15%. Dan karyawan yang berusia 31 – 35 tahun berjumlah 12 orang atau 30%. Dan karyawan yang berusia 21 – 25 tahun berjumlah 15 orang atau 37,5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan paling dominan dan banyak berpengaruh dalam peningkatan kinerja di Sport Stube adalah karyawan 21 – 25 tahun.

Responden yang menulis dan membuat pernyataan dan dijadikan sampel dalam penelitian memiliki karakteristik berdasarkan pendidikan yang terlihat pada tabel 4 sebagai berikut:

**Tabel 4 Responden Berdasarkan Pendidikan**

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMA/SMK	27	67,5%
D1/D3	12	30%
S1	1	2.5%
Jumlah	40	100%

Sumber : Hasil data diolah, 2015

Dari tabel 4 di atas dapat dilihat bahwa karyawan yang berpendidikan S1 berjumlah 1 orang atau 2,5%. Dan karyawan yang berpendidikan D1/D3 berjumlah 12 orang atau 30%. Dan karyawan yang berpendidikan SMA/SMK berjumlah 27 orang atau 67,5%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa karyawan Sport Stube didominasi oleh karyawan yang berpendidikan SMA/SMK.



Responden yang menulis dan membuat pernyataan dan dijadikan sampel dalam penelitian memiliki karakteristik berdasarkan masa kerja yang terlihat pada tabel 5 sebagai berikut:

**Tabel 5 Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1 – 6 Bulan	4	10%
7 – 12 Bulan	24	60%
1 – 2 Tahun	6	15%
> 2 Tahun	6	15%
Jumlah	40	100%

Sumber : Hasil data diolah, 2015

Dari tabel 5 diatas dapat dilihat bahwa karyawan yang memiliki masa kerja 1 – 6 bulan berjumlah 4 orang atau 10%. Dan karyawan yang memiliki masa kerja 1 – 2 tahun sama dengan karyawan yang memiliki masa kerja >2 tahun berjumlah 6 orang atau 15%. Dan karyawan yang memiliki masa kerja 7 – 12 bulan 24 orang atau 60%. Hal ini membuktikan bahwa karyawan Sport Stube yang paling dominan adalah karyawan yang memiliki masa kerja 7 – 12 bulan.

Responden yang menulis dan membuat pernyataan dan dijadikan sampel dalam penelitian memiliki karakteristik

berdasarkan penghasilan perbulan yang terlihat pada tabel 6 sebagai berikut :

**Tabel 6 Responden Berdasarkan Penghasilan Perbulan**

Penghasilan Perbulan	Frekuensi	Persentase
Rp 1.000.000 – Rp 2.000.000	5	12,5%
Rp 2.100.000 – Rp 3.000.000	16	40%
Rp 3.100.000 – Rp 4.000.000	13	32,5%
Rp 4.100.000 – Rp 5.000.000	6	15%
> Rp 10.000.000	-	-
Jumlah	40	100%

Sumber : Hasil data diolah, 2015

Dari tabel 6 diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan dengan jumlah pendapatan Rp 2.000.000 – Rp 3.000.000 yaitu sebanyak 16 orang atau 40%. Berarti karyawan Sport stube yang paling dominan adalah karyawan yang memiliki pendapatan Rp 2.000.000 – Rp 3.000.000. Dan yang terendah adalah karyawan yang memiliki pendapatan Rp 1.000.000 – Rp 2.000.000 yang berjumlah 5 orang atau 12,5% dari total responden. Sedangkan kategori lainnya, yaitu karyawan yang memiliki pendapatan Rp 4.000.000 – Rp 5.000.000 berjumlah 6 orang atau 15%. Dan karyawan yang memiliki pendapatan 3.000.000 – Rp 4.000.000 berjumlah 13 orang atau 40% dari total keseluruhan responden. Dan tidak ada yang memiliki pendapatan > Rp10.000.000.

**Tabel 7 Kepemimpinan**

No	Pertanyaan	SS		S		N		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Pemimpin selalu memberikan perintah atau pekerjaan pada bawahan secara memaksa	11	27,5	6	15	9	22,5	10	25	4	10
2	Pemimpin selalu benar	15	37,5	8	20	8	20	7	17,5	2	5
3	Pemimpin memberi pengawasan yang ketat	10	25	18	45	5	12,5	5	12,5	2	5
4	Pemimpin selalu minta dihormati dan disanjung	6	15	20	50	6	15	6	15	2	5
5	Pemimpin selalu membuat standart dalam setiap pekerjaan	16	40	19	47,5	4	10	1	2,5	-	-
6	Pemimpin selalu memberikan contoh secara mendetail pada setiap pekerjaan yang diperintahkan kepada bawahan	15	37,5	19	47,5	4	10	2	5	-	-
7	pemimpin menentukan sendiri batas waktu penyelesaian kerja	16	40	12	30	5	12,5	5	12,5	2	5
8	Pemimpin kurang perhatian	13	32,5	7	17,5	6	15	12	30	2	5
9	Pemimpin memperlakukan bawahan sebagai seseorang yang belum dewasa (bertindak keibuan atau keapakakan) dalam batasan-batasan kewajaran	13	32,5	12	30	8	20	2	5	5	12,5
10	Pemimpin selalu bersifat formal	16	40	11	27,5	12	30	1	2,5	-	-
11	Pemimpin selalu bersifat formal	14	35	10	25	8	20	8	20	-	-

Pegawai mengharapkan adanya contoh yang dapat ditiru dari pemimpinnya. Di sisi lain, mereka juga ingin diawasi demi kepastian kinerjanya.

Standard kinerja yang diterapkan pemimpin sangat diinginkan pegawai. Sementara indikator lainnya, tidak begitu berpengaruh.

**Tabel 8 Komunikasi**

No	Pertanyaan	SS		S		N		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Pemimpin dan bawahan berkomunikasi melalui media komunikasi yang formal	8	20	22	55	7	17,5	3	7,5	-	-
2	Pemimpin dan bawahan berkomunikasi melalui Media komunikasi yang informal	15	37,5	13	32,5	5	12,5	6	15	1	2,5
3	Pemimpin melakukan komunikasi formal dengan bawahan secara rutin	21	52,5	14	35	4	10	1	2,5	-	-
4	Pemimpin melakukan komunikasi informal dengan bawahan secara rutin	17	42,5	10	25	11	27,5	2	5	-	-
5	Berbagai informasi perusahaan telah dikelola dengan baik	16	40	17	42,5	7	17,5	-	-	-	-
6	Penyampaian pesan lisan telah dilakukan secara efektif	12	30	22	55	6	15	-	-	-	-
7	Saya pernah mengalami kesalahpahaman dalam berkomunikasi dengan pimpinan	11	27,5	12	30	13	32,5	4	10	-	-
8	Perbedaan latar belakang tidak menjadi hambatan dalam berkomunikasi	16	40	16	40	5	12,5	2	5	1	2,5
9	Pemimpin menggunakan bahasa dan saluran informal dalam berkomunikasi	15	37,5	12	30	9	22,5	2	5	2	5
10	Pemimpin menggunakan komunikasi satu arah	17	42,5	10	25	4	10	7	17,5	2	5

Para pegawai menginginkan komunikasi formal dan informal, secara terus menerus. Pegawai menginginkan

komunikasi intensif agar mereka tidak jauh menyimpang dari tujuan perusahaan.

**Tabel 9 Kinerja**

No	Pertanyaan	SS		S		N		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya memiliki kerja sama yang baik dengan semua karyawan sesama department maupun antar department lain	16	40	18	45	4	10	2	5	-	-
2	Saya datang lebih awal dari waktu yang diharuskan atau jam kerja	16	40	14	35	8	20	2	5	-	-
3	Saya mengerjakan semua pekerjaan sebelum pulang kerja atau waktu kerja habis	18	45	19	47,5	2	5	1	2,5	-	-
4	Saya tidak pernah meninggalkan area kerja tanpa seizin atasan	21	52,5	12	30	6	15	1	2,5	-	-
5	Saya selalu disiplin saat bekerja	24	60	11	27,5	4	10	1	2,5	-	-
6	Saya selalu mempunyai target dan tujuan dalam bekerja	23	57,5	13	32,5	4	10	-	-	-	-
7	Saya selalu bersedia <i>over time</i> (lembur) bila dibutuhkan	19	47,5	14	35	5	12,5	2	5	-	-
8	Saya selalu bisa menerima pendapat orang lain	14	35	18	45	8	20	-	-	-	-
9	Saya selalu bersedia membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan	23	57,5	13	32,5	3	7,5	1	2,5	-	-
10	Saya mampu mengimbangi setiap tindakan, perilaku, sikap, watak dan ucapan rekan kerja	18	45	15	37,5	6	15	1	2,5	-	-
11	Saya memiliki kemampuan motivasi yang tinggi	18	45	15	37,5	6	15	1	2,5	-	-
12	Saya mampu menangani <i>complaint</i> atau masalah dalam pekerjaan	14	35	19	47,5	5	12,5	2	5	-	-
13	Saya menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan dengan kemampuan terbaik dan semaksimal mungkin	20	50	17	42,5	3	7,5	-	-	-	-
14	Target yang diberikan perusahaan telah sesuai dengan beban kerja yang ada	19	47,5	15	37,5	4	10	1	2,5	1	2,5

Disiplin dan tanggung jawab tinggi merupakan kunci sukses di perusahaan ini. Para karyawan demi kinerjanya dan selesainya tugas, mau melakukan pekerjaan dengan cara lembur. Selain itu, para pegawai di perusahaan ini mengutamakan kinerja tim, dan bekerjasama dalam tim.

### Uji Normalitas

Uji kenormalan data dilakukan dengan uji *Kolmogorov Smirnov*, pada regresi linear uji kenormalan data dilakukan pada residu (sisaan) dari variabel tidak bebas Y. Dengan bantuan *software* SPSS versi 20, dengan menggunakan taraf nyata  $\alpha = 5\%$  (0,05)  $H_0$  ditolak jika nilai sig.  $< 0,05$  jika nilai sig  $> H_0$  diterima. Dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 10 Uji Normalitas  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	4.89495256
Most Extreme Differences	Absolute	.065
	Positive	.065
	Negative	-.058
Kolmogorov-Smirnov Z		.409
Asymp. Sig. (2-tailed)		.996

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Hasil Penelitian Olahan Data

Dengan menggunakan taraf nyata  $\alpha = 5\%$  (0,05) dan bantuan *software* SPSS 20, diperoleh nilai untuk  $X_1, X_2$  dan Y dengan menggunakan uji *One Sample Kolmogorov Smirnov*, dengan demikian data tersebut berdistribusi normal karena ditemukan nilai signifikan  $> 0,05$ . Berdasarkan analisis diatas diperoleh kesimpulan bahwa asumsi kenormalan data telah terpenuhi.

### Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas (*multicollinearity*) adalah hubungan linear yang terjadi di antara variabel-variabel bebas/independen di dalam model regresi berganda. Konsekuensi dari adanya multikolinearitas ini adalah bahwa *estimator/predictor* akan mempunyai varian dan standar kesalahan (*error*) yang besar, sehingga sulit memperoleh suatu estimasi/prediksi yang tepat. Lebih lanjut, sebagai akibat dari varian dan sandard error yang besar, maka interval estimasi akan cenderung lebih lebar dan nilai hitung statistik uji t akan kecil, sehingga menyebabkan variable independen menjadi tidak signifikan secara statistic[13].

Uji multikolinieritas dapat di deteksi dengan menghitung koefisien ganda dan membandingkan dengan koefisien korelasi antar variabel bebas. Uji multikorelasitas dengan SPSS dilakukan dengan uji regresi, dengan nilai patokan VIF (*Variance Inflation Factor*) dan koefisien korelasi antar variable bebas. Sebagai berikut :

**Tabel 11 Uji Multikolinearitas**

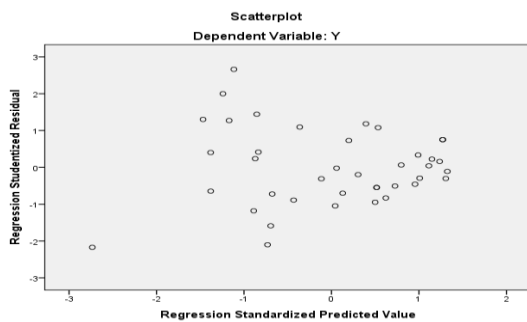
	Tolerance	VIF
Kepemimpinan (X1)	0.397	2,519
Komunikasi (X2)	0.397	2,519

Sumber : Hasil Penelitian Olahan Data

Suatu tabel variabel menunjukkan gejala multikolinieritas dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang tinggi pada variabel-variabel model regresi. Jika nilai VIF kurang dari 10 dan tolerance lebih dari 0,1 maka model regresi bebas dari multikolinieritas. Dari output di atas dapat diketahui nilai VIF lebih dari 10 dan nilai tolerance lebih dari 0,1 untuk kedua variabel maka dapat disimpulkan bahwa model regresi terjadi masalah multikolinieritas berdasarkan tabel 11.

## Uji Heteroskedastisitas

Salah satu asumsi yang harus dipenuhi pada regresi linear adalah uji heterokedastisitas. Uji ini bertujuan untuk melihat karekteristik kesamaan dari setiap data. Uji heterokedastisitas dapat diketahui dengan melihat sebaran data antara nilai (Y) dan nilai prediksi dari regresi yang sudah dibakukan (X). Jika sebaran memiliki pola tertentu, asumsi heterokedastisitas terpenuhi. Pada penelitian ini sebaran dari kedua variabel diatas tidak memiliki pola tertentu. Dengan demikian asumsi heterodedastisitas dapat terpenuhi.



**Gambar 1 Uji Hetroskedastisitas Scatterplot**

Sumber : Hasil Penelitian Olahan Data

Dari output di atas dapat diketahui bahwa kedua korelasi variabel dengan *Untandarized Residual* nilai

signifikansinya lebih dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak ada heteroskedastisitas. Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heterokedastisitas dalam model regresi. Hal ini sesuai dengan pengertian dari Ghazali dan Hengky Latan[14], yaitu jika *ploting* titik-titik menyebar secara acak dan tidak berkumpul pada satu tempat, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

## Uji f

Uji f pada dasarnya bertujuan untuk mengetahui apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model regresi mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau tidak. Pengujian secara serentak adalah untuk mengetahui secara serentak koefisien regresi variabel bebas mempunyai pengaruh atau tidak terhadap variabel tidak bebas. Untuk memprediksi pengaruh kepemimpinan (X1) dan komunikasi (X2) secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan dilakukan dengan metode ANOVA seperti disajikan pada tabel 12.

**Tabel 12 Uji ANOVA (Analisis of Varians)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	477.138	2	238.569	9.446	.000 <sup>b</sup>
	Residual	934.462	37	25.256		
	Total	1411.600	39			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Hasil Olah Data, 2015

Hasil uji f untuk variabel pengaruh kepemimpinan dan komunikasi di peroleh nilai  $f_{hitung} = 9,446$  dengan menggunakan batas signifikansi 0,05 dapat  $f_{tabel}$  sebesar 3,23. Ini berarti  $f_{hitung} > f_{tabel}$ , yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian maka variabel kepemimpinan dan komunikasi simultan berpengaruh

terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan pengertian menurut Davis[4] Mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengajak orang lain mencapai tujuan yang sudah ditentukan dengan penuh semangat.

## Analisis Regresi Linear Berganda

Dengan menggunakan bantuan *software* SPSS versi 20, model regresi yang menunjukkan hubungan antara variabel kepemimpinan dan komunikasi

terhadap kinerja karyawan disajikan pada tabel 13. Jika dikaji satu persatu, pengaruh setiap variabel bebas (kepemimpinan (X1) dan komunikasi (X2)) terhadap variabel tidak bebas (kinerja karyawan (Y)) dapat dilakukan dengan uji t.

**Tabel 13 Model Regresi Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	37.557	5.313		7.069	.000
1 Kepemimpinan (X1)	.122	.154	.169	.797	.430
Komunikasi (X2)	.431	.208	.440	2.073	.045

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel 13 diatas ditemukan bahwa model regresi linear berganda yang dihasilkan adalah  $\hat{Y} = 37,557 + 0,122 \text{ kepemimpinan} + 0,431 \text{ komunikasi}$ . Nilai konstanta **37,557** memberi arti bahwa kinerja karyawan akan bernilai **37,557** jika seluruh variabel bebas memiliki nilai 0. Koefisien kepemimpinan **0,122** memberi arti bahwa persepsi tentang peningkatan nilai pada kepemimpinan sebesar 1 satuan maka kinerja karyawan akan meningkat **0,122** kali. Koefisien komunikasi **0,431** memberi arti persepsi tentang peningkatan nilai pada komunikasi sebesar 1 satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar **0,431**.

Berdasarkan hasil uji parsial variabel X satu persatu dimasukan ke dalam model dengan uji t, diperoleh bahwa faktor kepemimpinan dan komunikasi memengaruhi kinerja karyawan Sport Stube Pondok Indah Golf Gallery. Hal ini sesuai atau didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Sulaiman, Mukhlis Yunus, Amri[15] bahwa kepemimpinan

dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan didukung dengan pengertian oleh Ghozali[16], yaitu Analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (variabel penjelas atau bebas), dengan tujuan untuk mengestimasi dan memprediksi rata-rata populasi atau nilai-nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui.

### Uji t

Untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel independen (kepemimpinan dan komunikasi) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Dengan melihat *output* SPSS dari tabel 13 diatas, berikut akan dijelaskan pengujian masing-masing variabel secara parsial dengan uji t.

**Tabel 14 Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	37.557	5.313		7.069	.000
1 Kepemimpinan (X1)	.122	.154	.169	.797	.430
Komunikasi (X2)	.431	.208	.440	2.073	.045

a. Dependent Variable: Y

## 1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk variabel kepemimpinan digunakan uji t diperoleh nilai  $t_{hitung}$  adalah **0,797** (signifikan dari **0,430**), maka dengan menggunakan uji taraf nyata  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan  $n - k - 1 = 40 - 2 - 1 = 37$ , diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar **1,683**. dengan demikian  $t_{hitung} < t_{tabel}$  (**0,797 < 1,683**). Maka kesimpulannya yang dapat ditarik adalah  $H_1$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Dengan demikian maka hipotesis pertama ditolak, berarti kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dikarenakan kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin tersebut kurang baik atau kurang terjalin kerja sama yang baik antar atasan dan bawahan. Pemimpin perlu melakukan adaptasi jauh lebih banyak kepada bawahan agar pemimpin bisa mengerti dan lebih dekat dengan bawahan, untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sesuai atau didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Ronald Sukwadi dan Yonathan[12] bahwa Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh pengertian menurut Miftah Thoha[17] sesungguhnya tidak ada korelasi sebab akibat antara sifat dan keberhasilan manajer, pendapat ini merujuk pada hasil penelitan Keith Davis[4] yang menyimpulkan ada empat sifat umum yang berpengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi, yaitu : kecerdasan, kedewasaan, motivasi dan dorongan prestasi, dan sikap-sikap hubungan kemanusiaan.

## 2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk variabel komunikasi digunakan uji t diperoleh  $t_{hitung}$  adalah **2,073** (signifikansi dari **0,045**), maka dengan menggunakan uji taraf nyata  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan  $n - k - 1 = 40 - 2 - 1 = 37$  diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar **1,683**. Dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (**2,073 > 1,683**). Maka kesimpulan yang dapat disimpulkan adalah  $H_1$  diterima  $H_0$  ditolak. Dengan demikian maka hipotesis kedua diterima, berarti komunikasi berpengaruh signifikan kepada kinerja karyawan, dikarenakan komunikasi yang terjalin antar atasan dan bawahan berjalan dengan baik dan lancar. Hal ini sesuai dan didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh M. Kiswanto[18] bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan didukung dengan pengertian dari Mudjito menyimpulkan bahwa komunikasi bertujuan untuk memberikan pengaruh kepada seluruh anggota organisasi agar mereka secara bersama-sama dapat mencapai tujuan organisasi.

## Uji Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Dari hasil analisis determinasi dapat dilihat pada *output model summary* dari hasil analisis regresi linear berganda.

**Tabel 15 Uji Koefisien korelasi dan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Variabel	Partial	Kategori	Koefisien Determinasi (%)	R Tabel	Kesimpulan
Kepemimpinan (X1)	0,130	Lemah	0,016	0,304	Nyata
Komunikasi (X2)	0,323	Lemah	0,104	0,304	Nyata
Total	0,581	Moderat	0,338	0,304	Nyata

Determinasi dan korelasi atas kepemimpinan dengan kinerja pegawai

tidak signifikan. Pengaruhnya berada pada kategori lemah, namun nyata. Hal yang

sama dengan komunikasi. Namun jika keduanya digabung secara simultan berpengaruh moderat. Dari hasil analisis korelasi dan determinasi ini masih diperoleh nilai tinggi atas pengaruh variable lain, yaitu sebesar 0.6996

### **Kesimpulan, Keterbatasan, dan Rekomendasi**

Setelah menyelesaikan penelitian ini, penulis menemukan beberapa kesimpulan sebagai berikut Dengan hasil yang diperoleh dari penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil angket yang disebar kepada karyawan Sport Stube Pondok Indah Golf Gallery diketahui bawahan tidak merasa puas atas gaya kepemimpinan dari atasan. Dengan diselesaikan penelitian ini hasil yang diperoleh dapat disimpulkan untuk komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil angket yang disebar, diketahui bawahan dan atasan berkomunikasi secara baik dan lancar. Hasil pembahasan yang dilakukan berdasarkan hasil penelitian untuk variabel pengaruh kepemimpinan dan komunikasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 0.338 sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini seperti kompensasi, motivasi, kompetensi dan berbagai faktor lainnya.

Keterbatasan variable membuktikan adanya variable lain yang berpengaruh besar, bahkan lebih besar dari kedua variable dalam penelitian ini. Diberikan rekomendasi agar pimpinan perusahaan ini meningkatkan kualitas kepemimpinan agar karyawan merasa nyaman dan betah bekerja di Sport Stube. Sementara untuk penelitian lebih lanjut, disarankan menyertakan variable kompensasi, motivasi, pengembangan karir, dan aktualisasi diri.

### **Daftar Pustaka**

- [1] Kartono, Kartini. 1994. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Raja Grafindo Persada : Jakarta.
- [2] Trenholm, Sarah and Arthur Jensen. 1996. *Interpersonal Communication*. Belmont California: Wadsworth Publishing Company Inc.
- [3] Koontz, Harold & Cyril O'Donnel & Heinz Weihrich. 1986. *Manajemen*. Jilid 2. Terjemahan: Gunawan Hutauruk. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- [4] Davis Keith, W.Newstrom John. 2000. *Perilaku Dalam Organisasi edisi 7*. Jakarta. Gramedia.
- [5] Wursanto, Ignasius. 2003. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi Edisi Pertama*. Yogyakarta : Andi.
- [6] Gary K. Hines. 1993. *Kepemimpinan*. Terjemahan Susanto Budidharmo. Jakarta: PT. Gramedia.
- [7] Indrawijaya, Adam Ibrahim. 1983. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Sinar Baru.
- [8] Armstrong, Michael & Baron, A. 1998. *Performance Management : The New Realities*. Institute of Personnel and Development, New York.
- [9] AA. Anwar Prabu Mangkunegara. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- [10] Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu:Yogyakarta.

- [11] Hasibuan S P Melayu. 2007. *Manajemen sumber daya manusia edisi revisi*. PT Bumi Aksara : Jakarta.
- [12] Sukwadi Ronald, Yonathan. 2014. *Analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan UKM*. Universitas katolik Indonesia Atma Jaya. Program studi teknik industri. Jurnal teknik dan ilmu komputer.
- [13] Agus Widarjono. 2010. *Analisis Statistika Multivariat Terapan*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- [14] Ghozali, Imam dan Hengky Latan. 2012. *Partial Least Squares Konsep, Metode dan Aplikasi menggunakan program WarpPLS 2.0*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [15] Yunus, Mukhlis., Sulaiman., Amri. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Gaya Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Serta Dampaknya Pada Kinerja Sekretariat Daerah kabupaten Pidie Jaya*. Banda Aceh : Universitas Syiah Kuala
- [16] Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [17] Miftah Thoha. 2003. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- [18] Kiswanto M. 2010. *Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan Kaltim Pos Samarinda*. Kaltim Pos Samarinda. Jurnal eksis.
- [19] Tjiptono, Fandi, Anastasia Diana. 2000. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi.