JIMM UNIKOM
Jurnal Ilmiah Magister Manajemen UNIKOM

Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi terhadap KInerja Karyawan pada PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG) Bandung

Melani Karlina

karlinamelanie@gmail.com

Abstrak

Dalam penelitian ini penulis menggunakan empat variabel yaitu Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi sebagai variabel independent (X) dan Kinerja Karyawan sebagai variabel dependent (Y). Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dan menguji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dengan variabel kepemimpinan, komunikasi dan motivasi pada PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG) secara parsial dan simultan.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 30 karyawan PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG). Analisis statistik yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, Uji Asumsi Klasik dan pengujian hipotesis uji Z, T dan F dengan tingkat signifikan (α) 5% dan dengan bantuan penggunaan program Eviews 8

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan bahwa selama periode penelitian secara parsial kepemimpinan, komunikasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hubungan positif. Secara simultan kepemimpinan, komunikasi dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan. Besarnya pengaruh tersebut adalah 78,05%. Sedangkan sisanya sebesar 21,95 % dipengaruhi faktor lain di luar penelitian atau di luar persamaan regresi.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi dan Kinerja Karyawan

Abstract

In this research the author used four variabels : Leadership, Communication and Motivation as an independent variable (X) and Employee Performance as the dependent variable (Y). The aim of this research is to know and to evaluate the influence between the factors that influence employee performance with leadership, communication and motivation variables at PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG) individually and simultaneously.

The sample in used is 30 Employee at PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG). Statistical analysis used was multiple linier regression analysis, classical assumption test, and hypothesis testing Z, T and F with significant (α) level 5% with the help of the use of the program Eviews 8.

Based on the result of research and discussion suggest that partially, leadership, communication and motivation showed that partially they influence significantly to employee performance with influences positive. The result for the simultaneous test showed that there is influence between leadership, communication and motivation with employee performance. The influence is 78,05%. The other 21,957% influenced by another factors outside the research or the regression model.

Key Words : Leadership, Communication, Motivation and Employee Performance

1. Pendahuluan

Peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari pihak pemberi kerja maupun para pekerja. Dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan yang baik bertujuan untuk meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu, perbaikan sistem kerja dilakukan oleh setiap komponen yang ada dalam perusahaan PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG). Untuk tujuan tersebut akan dibutuhkan sistem manajemen kinerja yang baik.

PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG) selalu mengupayakan adanya peningkatan untuk setiap kinerjanya dari tahun ke tahun. Sehingga untuk persentase target perusahaan selalu berupaya agar kinerja prusahaan mencapai 100%. Sedangkan pada tahun 2010 sampai tahun 2012 telah terjadi penurunan kinerja yang menyebabkan target penjualan mengalami penurunan adalah karena tingkat absensi kehadiran karyawan masih belum cukup baik, hal ini ditandai masih adanya karyawan yang bolos kerja, tidak masuk kerja tanpa pemberitahuan maupun karyawan yang masih terlambat datang bekerja. Hal ini mempengaruhi tingkat kinerja sehingga berpengaruh terhadap penurunan pencapaian target penjualan yang sudah ditentukan.

Kepemimpinan di PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG) sampai saat ini masih menjadi topik yang menarik untuk dikaji antara lain dalam masalah bagaimana sebenarnya bentuk kepemimpinan yang efektif untuk memberikan kesuksesan efektivitas kerja perusahaan secara berkelanjutan. Gaya pemimpin menentukan keberhasilan lembaga atau perusahaannya. Sebab pemimpin dan manajer yang sukses itu mampu mengelola perusahaan, bisa mempengaruhi secara konstruktif orang lain dan menunjukkan jalan dan berperilaku. Tingkat pengarahan, instruksi dan dasar pekerjaan di PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG) yang diberikan pimpinan terhadap karyawan masih kurang baik, beberapa karyawan kurang mengerti dengan pekerjaannya sehingga sering terjadinya kesalahan kerja. Kemudian pimpinan yang kurang tegas dalam mengatur bawahannya karena kurangnya sosialisasi dan hubungan antara pimpinan dan bawahan.

Komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menciptakan komunikasi yang mampu membawa anggotanya untuk meningkatkan kinerja dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan bukanlah hal yang mudah. Melalui komunikasi, karyawan dapat meminta petunjuk kepada atasan mengenai pelaksanaan kerja. Melalui komunikasi juga karyawan dapat saling bekerja sama satu sama lain. Komunikasi merupakan perekat yang merekatkan semua karyawan di PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG) secara bersama-sama. Komunikasi yang terjalin antar karyawan di PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG) kurang terjalin sehingga rentan terhadap konflik dan kerjasama kurang terjalin. Ketika efektivitas komunikasi para karyawan kurang efektif seperti seharusnya, maka perusahaan juga tidak seefektif seharusnya.

Disamping faktor kepemimpinan dan komunikasi yang dapat mempengaruhi kinerja, faktor motivasi yang akan mempengaruhi kinerja karyawan yang dimiliki karyawan di PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG) adalah merupakan potensi, dimana karyawan belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seorang karyawan mau menggunakan seluruh potensinya.

Motivasi merupakan masalah kompleks di PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG), karena kebutuhan dan keinginan setiap karyawan berbeda, oleh sebab itu pimpinan penting mengetahui apa yang menjadi motivasi para karyawan atau bawahannya. Adanya motivasi dalam melaksanakan pekerjaannya secara otomatis akan

meningkatnya kinerja karyawan. Motivasi yang diberikan di PT. Proyekimagi Indonesia oleh pimpinan masih belum optimal. Sehingga kedisiplinan dan keteraturan kerja karyawan masih rendah menyebabkan banyak karyawan tidak disiplin masuk kerja dan malas-malasan dalam bekerja. Kurangnya peraturan yang mengikat para karyawan juga menjadi salah satu kendala sehingga masalah kedisiplinan kurang diterapkan dengan jelas. Kesemua hal tersebutlah yang semakin jelas berdampak pada kinerja yang kurang maksimal pada perusahaan.

Sehubungan dengan hal tersebut, dapat diperkirakan bahwa kinerja karyawan PT. Proyekimagi Indonesia sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan, komunikasi dan motivasi yang diterapkan para pemimpinnya dalam mengarahkan, memberikan semangat dan memperdayakan karyawan.

2. Kajian Pustaka

2.1. Kepemimpinan

Menurut Wilson Bangun (2012:339) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain dalam suatu organisasi agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai tujuannya. Sedangkan menurut George R. Terry (2008:152) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mengarahkan pengikut-pengikutnya untuk bekerja sama dengan kepercayaan serta tekun mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan mereka.

Jadi berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan meliputi penggunaan pengaruh dan bahwa semua hubungan dapat melibatkan pimpinan, kepemimpan juga memfokuskan pada tujuan yang dicapai dan pemimpin yang efektif harus berhubungan dengan tujuan-tujuan individu, kelompok dan organisasi.

Menurut Wilson Bangun (2012:352) ada beberapa teori mengenai kepemimpinan yang diantaranya adalah teori Jalur-Sasaran (*goal-path model*) yang dikembangkan oleh Robert House yang berpendapat bahwa fungsi utama pemimpin adalah membantu para bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Suwanto dan Donni Juni Priansa (2013:158), House mengkategorikan perilaku pemimpin kedalam empat kelompok, antara lain; kemepimpinan direktif, kepemimpinan yang supportif, kepemimpinan partisipasif, kepemimpinan berorientasi prestasi.

Dengan mempergunakan salah satu dari empat gaya di atas, pemimpin berusaha mempengaruhi persepsi bawahannya dan memotivasinya, dengan cara mengarahkan mereka pada kejelasan tugas-tugasnya, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan pelaksanaan kerja yang efektif

2.2. Komunikasi

Komunikasi menurut Badrudin (2013:201), dalam bahasa Inggris *Common*, memiliki arti sama. Berkomunikasi berarti berusaha untuk mencapai kesamaan makna atau kesamaan arti (*commonness*). Melalui komunikasi, seseorang mencoba membagi informasi, gagasan, atau sikap dengan pihak lain agar diperoleh persepsi yang sama. Menurut Richard L. Daft (2011:418) menyatakan bahwa komunikasi (*communication*) adalah proses prtukaran dan pemahaman informasi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih, biasanya dengan tujuan memotivasi atau mempengaruhi perilaku. Sedangkan menurut Wilson Bangun (2012:360) menyakan bahwa komunikasi adalah proses menyampaikan informasi dari pengirim kepada pengirim pesan secara efektif.

Komunikasi bukan hanya sekedar mengirimkan informasi. Mengetahui perbedaan antara berbagi dan membuat pernyataan sangat penting bagi kesuksesan manajemen. Komunikasi yang dikukan oleh manajer diarahkan oleh tujuan, yang berarti

bahwa komunikasi ini mengarahkan perhatian semua orang kepada visi, nilai-nilai dan tujuan yang dikehendaki oleh tim atau organisasi, serta mempengaruhi orang lain untuk bertindak sehingga mencapai tujuan.

Dari pernyataan-pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan sumber kehidupan organisasi. Tiada kehidupan manusia tanpa komunikasi. Komunikasi adalah dasar bergeraknya organisasi. Para pimpinan harus aktif berkomunikasi. Kalau pimpinan pasif dalam berkomunikasi, administrasi kegiatan organisasi dapat terhenti. Harapan berkomunikasi adalah untuk memperlancar pelaksanaan kerja.

Menurut Sopiah (2008:143), proses komunikasi terdiri dari tujuh unsur diantaranya adalah pengirim, penyandian, pesan, saluran **p**enerima, penafsiran, umpan balik (*feedback*) dan gangguan (*noise*).

Sistem komunikasi yang dianut oleh perusahaan dalam menjalankan arus komunikasi tergantung dari kompleksitas lingkup kerja dari organisasi tersebut. Pengertian sistem adalah sebagai suatu keselurahan komponen/bagian yang saling berinteraksi sedemikian rupa sehingga menjadi suatu kesatuan yang terpadu untuk mencapai komunikasi yang efektif dan efisien. Sistem komunikasi yang dianut oleh organisasi akan langsung mempengaruhi tipe atau jenis komunikasi. Berdasarkan hal ini sistem komunikasi bergantung pada struktur organisasi dan mekanisme koordinasi.

Menurut Suwatno dan Donni Juni Priansa (2013:273) menyatakan bahwa komunikasi organisasi dapat diartikan sebagai komunikasi yang terjadi antara orang-orang yang berada di dalam organisasi itu sendiri, juga diantara orang-orang yang berada di dalam organisasi dengan publik luar, dengan maksud untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Richard L. Daft (2011:432) menyatakan bahwa komunikasi di lingkup organisasi biasanya mengalir ke tiga arah: ke bawah, ke atas dan horizontal.

2.3. Motivasi

Motivasi menurut Richard L.Daft (2011:373) dapat diartikan sebagai kekuatan yang muncul dari dalam ataupun luar diri seseorang dan membangkitkan semangat serta ketekunan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan.Wilson Bangun (2012:312) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi. Dalam penelitian Dewi Urip Wahyuni (2011) motivasi kerja adalah sesuatu yang memberikan semangat atau dorongan seseorang untuk bekerja. Kuat lemahnya motivasi kerja seseorang akan ikut menentukan besar kecil prestasi kerjanya." menurut Surbhi Sofat (2012) menyatakan bahwa *Employee motivation is one of the important issues faced by every organization. The main task which every manager has to perform is to motivate his subordinates or to create the 'will to work' among them .The efficiency of an employee depends on two factors, first is the level of ability to do a certain work and second is the willingness to do the work.*

Maka dapat disimpulkan dari beberapa pendapat di atas, motivasi kerja yaitu sikap psikologis yang menyebabkan pergerakan, arahan, dan kegigihan seorang yang mendorong usaha kerja, dalam menentukan arah, intensitas, dan kegigihan yang berpengaruh kepada organisasi di mana ia bekerja serta suatu proses dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Suwatno dan Donni Juni Priansa (2013:175-176), teori motivasi yang sudah lazim dipakai untuk menjelaskan sumber motivasi sedikitnya bisa digolongkan menjadi dua, yaitu motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik. Yang dimaksud motivasi

intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Faktor individual yang biasanya mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu adalah

1) Minat.
2) Sikap positif,
3) Kebutuhan,

Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya perangsang dari luar. Ada dua faktor utama di dalam organisasi yang membuat karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan, dan kepuasan tersebut akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik, kedua faktor tersebut antara lain:

1) Motivator,
2) Faktor kesempatan kerja,

Menurut badrudin (2013:193-194) menyatakan bahwa teori kebutuhan berangganggapan tindakan manusia pada hakikatnya dilakukan untuk memenuhi kebutuhannya. Oleh sebab itu apabila pimpinan ingin memotivasi bawahannya. Maslow mengkaji teori kebutuhan berpendapat bahwa kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang, artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yangb utama dengan mengaitkannya dengan faktor lingkungan, sebaliknya bila karyawan itu puas, kepuasan tersebut selalu dihubungkannya dengan pekerjaan itu sendiri.

Menurut maslow dalam buku Badrudin (2013:193) menyatakan bahwa kebutuhan tertinggi dari seseorang adalah kebutuhan aktualisasi diri yang tercermin dari indikator orang yang mempunyai kebutuhan berprestasi. Dan manusia memiliki lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu:

1) Kebutuhan Fisiologis
2) Kebutuhan rasa aman
3) Kebutuhan rasa memiliki
4) Kebutuhan harga diri
5) Kebutuhan mengaktualisasikan diri,

2.4 Kinerja Karyawan

Kinerja menurut Wilson Bangun (2012:231) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suwatno dan Donni Juni Priansa (2013:215) menyatakan bahwa kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja. Kinerja juga dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. Menurut Qaisar Abbas dan Sara Yaqoob (2009) menyatakan *employee performance is an important building block of an organization and factors which lay the foundation for high performance must be analyzed by the organizations. Since every organization cannot progress by one or two individual's effort, it is collective effort of all the members of the organization. Performance is a major multidimensional construct aimed to achieve results and has a strong link to strategic goals of an organization.*

Dari pengertian di atas, maka dapat disimpulkan kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu. Dengan adanya informasi mengenai kinerja, akan dapat diambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi atas kebijakan, meluruskan kegiatan-kegiatan utama, dan tugas pokok, bahan untuk perencanaan, menentukan tingkat keberhasilan untuk memutuskan suatu tindakan.

Veitzhal Rivai (2009:549) menyatakan bahwa penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk ketidakhadiran. Richard L. Daft (2011:124) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses pengamatan dan pengevaluasian kinerja seorang pegawai, pencatatan penilaian dan pemberian umpan

balik pada pegawai. Sedangkan menurut Wilson Bangun (2012:231) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Suatu pekerjaan dapat diukur dengan indikator-indikator yang diantaranya adalah:
1. Kuantitas Hasil Kerja
2. Kualitas Hasil Kerja
3. Kerjasama.
4. Kehadiran
5. Ketepatan waktu
6. Loyalitas.

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi organisasi melalui peningkatan prestasi dari sumber daya manusia organisasi. Menurut Wilson Bangun (2012:232-233) mengemukakan bahwa bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain, evaluasi antarindividu dalam organisasi, pengembangan dalam diri setiap individu, pemeliharaan sitem dan dokumentasi..

Menurut Wilson Bangun (2012:246-248) ada berbagai kemungkinan kesalahan atau distorsi yang dapat terjadi dalam melakukan penilaian kinerja, yaitu:
1. Efek Halo
2. Kecenderungan Penilaian Terpusat
3. Bias Terlalu Linak dan Keras
4. Pengaruh Kesan Terakhir
5. Prasangka Pribadi
6. Kesalahan Kontras
7. Kesalahan Serupa dengan Saya

3. Metode

Dalam pelaksanaannya, peneliti menganalisis mengenai pengaruh kepemimpinan, komunikas dan motivasi pada PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG) Bandung. Analisi yang digunakan adalah analisis regregi berganda, pengujian asumsi klasik dan pengujian hipotesis melalui uji Z, t dan F. metode yang digunakan adalah metode analisis deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kualitatif dan kuantitaif.

Sumber data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder tentang bagaimana pengaruh kepemimpian, komunikasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Data primer untuk meng-*cross check* data yang telah diolah oleh penulis dengan mewawancarai bagian personalia PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG). Data sekunder disajikan antara lain dalam bentuk data-data, tabel-tabel, diagram atau segala informasi yang berasal literatur yang ada hubungannya dengan teori-teori mengenai topik penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini berupa kuesioner dan persentase pertumbuhan penjualan dari tahun 2008 sampai dengan tahun 2012 pada PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG).

Populasi sasaran dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja yang berjumlah 30 orang di PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG). Penarikan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik penarikan *Sampling* jenuh, penggunaan sampel yang pada penelitian ini adalah sebanyak 30 karyawan PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG).

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan, diperoleh melalui beberapa cara, yaitu melakukan studi kepustakaan, wawancara, kuesioner.

4. Hasil dan Pembahasan Deskriptif

4.1. Deskriptif Variabel Kepemimpinan

Empat dimensi digunakan dalam menilai kepemimpinan di PT. Proyekimagi Indonesia, yaitu kepemimpinan direktif, kepemimpinan supportif, kepemimpinan partisipasif dan kepemimpinan prestasi. Secara keseluruhan kepemimpinan baik berdasarkan tanggapan responden perusahaan PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG). Hal ini disebabkan karena

tingkat komunikasi satu sama lain sudah sangat baik. Berikut ini tanggapan responden mengenai kepemimpinan:

Tabel 4.1
Persepsi Responden Mengenai Kepemimpinan

No	Indikator	Skor aktual	Skor Ideal	%	Kategori
1	Kepemimpinan Direktif	232	300	77,33	Baik
2	Kepemimpinan Supportif	202	300	67,33	Cukup
3	Kepemimpinan Partisipasif	257	300	85,67	Sangat Baik
4	Kepemimpinan Berorientasi Prestasi	262	300	87,33	Sangat Baik
Total		**953**	**1200**	**79,42**	**Baik**

Tabel di atas mengisyaratkan bahwa keempat sub variabel yang membangun kepemimpinan dari pimpinan PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG), kepemimpinan partisipasif dan kepemimpinan prestasi mendapatkan tanggapan yang paling tinggi, yang ditunjukkan dengan rata-rata skor 87,33% dan 85,67% (sangat baik), kepemimpinan direktif memperoleh tanggapan rata-rata sebesar 77,33% (baik) dan masih perlu untuk lebih di tingkatkan lagi dalam hal pengarahan lebih informatif dan lebih jelas. Pada kepemimpinan supportif mendapat tanggapan 67,33% (cukup) hal ini di karenakan motivasi yang diberikan belum cukup untuk mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik lagi dan hubungan yang antara pimpinan dan karyawan masih belum terjalin dengan baik. Fungsi utama pemimpin adalah membantu para bawahan untuk mencapai tujuan organisasi (Wilson Bangun, 2012:352).

Menurut Suwanto dan Donni Juni Priansa (2013:158), kepemimpinan ini membuat bawahan agar tahu apa yang diharapkan pimpinan mereka, menjadwalkan kerja untuk dilakukan dan memberikan bimbingan khusus mengenai bagaimana menyelesaikan tugas. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan, pengarahan yang di berikan, penjadwalan kerja yang dilakukan pimpinan, motivasi yang diberikan, hubungan pimpinan dengan bawahan yang terjalin, saran karyawan dan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan, visi dan misi yang jelas dan kinerja karyawan yang baik dirasa sangat penting di PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG), oleh sebab itu harus selalu diperhatikan, dan untuk saat ini sudah dinilai baik oleh karyawan.

Pimpinan PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG) dalam memberikan tugas secara langsung kepada bawahan mana yang perlu dikerjakan kepada bawahan, tanpa melalui pelimpahan wewenang. Sehingga pengarahan yang diberikan efektif. Dan ketika memberikan tugas, pemimpin berkomunikasi secara langsung dan memberikan perintah secara jelas kepada bawahan. Sehingga hubungan yang terjalin antara pimpinan dan bawahan dapat terjalin dengan baik. Pimpinan sebaiknya memperhatikan pendapat bawahannya, sehingga bawahan merasa lebih dihargai oleh pimpinan. Oleh karena itu hal tersebut dapat dilakukan dengan baik oleh perusahaan, sehingga dapat menjadi motivasi kerja karyawan dalam meningkatkan kinerja kerjanya.

4.2 Deskriptif Variabel Komunikasi

Tiga dimensi digunakan dalam menilai kimunikasi perusahaan PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG), yaitu Komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas dan komunikasi horizontal. Berikut ini tanggapan responden mengenai komunikasi di PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG):

Tabel 4.2
Persepsi Responden Mengenai Dimensi dari Komunikasi

No	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kategori
1	Komunikasi ke Bawah	371	450	82,44	Baik
2	Komunikasi ke Atas	396	450	88,00	Sangat Baik
3	Komunikasi Horizontal	306	450	68,00	Cukup
Total		**1073**	**1350**	**79,48**	**Baik**

Secara keseluruhan komunikasi baik berdasarkan tanggapan responden perusahaan PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG). Hal ini disebabkan karena

hubungan yang terjalin antara pimpinan dan karyawan atau sebaliknya maupun karyawan dengan karyawan sudah baik. Kerjasama sangat dibutuhkan untuk menghindari terjadinya konflik dan terciptanya kenyamanan dalam bekerja. Tabel di atas mengisyaratkan bahwa ketiga sub variabel yang membangun komunikasi yang terjalin di PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG), komunikasi ke atas mendapatkan tanggapan yang paling tinggi, yang ditunjukkan dengan rata-rata skor 88% (sangat baik), sedangkan sub variabel komunikasi ke bawah dan komunikasi horizontal memperoleh tanggapan rata-rata sebesar 82,44% (baik) dan 68% (cukup). Menurut Richard L. Daft (2011:432) menyatakan bahwa komunikasi di lingkup organisasi biasanya mengalir ke tiga arah: ke bawah, ke atas dan horizontal.

Untuk itu perusahaan harus dapat membuka forum antara atasan dengan bawahan, dimana bawahan dapat mengungkapkan keluhan-keluhannya sehingga tidak terjadi perselisihan dan dimana kegiatan ini dapat menambah kekerabatan antara sesama karyawan dan juga antara atasan dengan bawahan dan tingkat pemecahan masalah dalam paerusahaan dapat ditingkatkan. PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG) dapat lebih memelihara komunikasi yang efektif antara masing-masing karyawan diseluruh lini manajemen agar hubungan baik terjalin saat menyelesaikan tugas tanpa adanya *misscomunication.* Atasan juga dalam melakukan komunikasi harus lebih terbuka terhadap bawahan, agar lebih jelas dan mudah dipahami.

4.3 Deskriptif Variabel Motivasi

Lima dimensi digunakan dalam menilai motivasi perusahaan PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG), yaitu kebutuhan fisiologis,kebutuhan rasa aman, kebutuhan rasa memilki, kebutuhan harga diri dan kebutuhan mengaktualisasikan diri. Secara keseluruhan motivasi baik berdasarkan tanggapan responden perusahaan PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG). Hal ini disebabkan karena kebutuhan atas karyawan dapat terpenuhi oleh perusahaan. Motivasi yang diberikan dapat memacu karyawan untuk bekerja lebih baik lagi. Berikut ini tanggapan responden mengenai motivasi di PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG):

Tabel 4.3
Persepsi Responden Mengenai motivasi

No	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kategori
1	Kebutuhan Fisiologis	252	300	84,00	Baik
2	Kebutuhan Rasa Aman	400	450	88,89	Sangat Baik
3	Kebutuhan Rasa memiliki	203	300	67,67	Cukup
4	Kebutuhan Harga Diri	236	300	78,67	Baik
5	Kebutuhan mengaktualisasikan Diri	231	300	77,00	Baik
	Total	**1322**	**1650**	**80,12**	**Baik**

Tabel di atas mengisyaratkan bahwa. Kebutuhan rasa aman mendapatkan tanggapan yang paling tinggi, yang ditunjukkan dengan rata-rata skor 88,89% (sangat baik), sedangkan sub variabel. kebutuhan fisiologis (84%), kebutuhan harga diri (78,67) dan kebutuhan mengaktualisasikan (77%) dalam kategori baik, sedangkan sub variabel kebutuhan rasa memilki (67,67%), dalam kategori sangat cukup.

Dalam penelitian Dewi Urip Wahyuni (2011) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang memberikan semangat atau dorongan seseorang untuk bekerja. Kuat lemahnya motivasi kerja seseorang akan ikut menentukan besar kecil prestasi kerjanya. Menurut badrudin (2013:193-194) menyatakan bahwa teori kebutuhan berangganggapan tindakan manusia pada hakikatnya dilakukan untuk memenuhi kebutuhannya. Apabila kebutuhan terpenuhi, maka karyawan itu puas, kepuasan tersebut selalu dihubungkannya dengan pekerjaan itu sendiri. Oleh karena itu setiap pimpinan perlu memahami arti dan hakikat motivasi, teori motivasi, dan yang tidak kalah pentingnya adalah mnengetahui bawahan yang perlu dimotivasi. Perusahaan harus dapat memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan karyawan. Diantara kebutuhan yang diperlukan karyawan adalah dengan

memotivasi bawahan untuk mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan guna meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, serta dapat mengikuti perubahan-perubahan globalisasi, memberikan penghargaan ketika bawahan dapat bekerja secara optimal, memberikan kesempatan kepada bawahan untuk melakukan pengembangan dan pertumbuhan pribadi secara mandiri.

4.4 Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan

Enam dimensi digunakan dalam menilai kinerja karyawan perusahaan PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG), yaitu kebutuhan fisiologis,kebutuhan rasa aman, kebutuhan rasa memilki, kebutuhan harga diri dan kebutuhan mengaktualisasikan diri. Secara keseluruhan motivasi baik berdasarkan tanggapan responden perusahaan PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG). Hal ini disebabkan karena kebutuhan atas karyawan dapat terpenuhi oleh perusahaan. Berikut ini tanggapan responden mengenai motivasi:

Tabel 4.10
Persepsi Responden Mengenai Kinerja Karyawan

No	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kategori
1	Kuantitas Hasil Kerja	228	300	76,00	Baik
2	Kualitas Hasil Kerja	248	300	82,67	Baik
3	Kerjasama	260	300	86,67	Sangat Baik
4	Kehadiran	202	300	67,33	Cukup
5	Ketepatan Waktu	261	300	87,00	Sangat Baik
6.	Loyalitas	255	300	85,00	Sangat Baik
Total		**1454**	**1800**	**80,78**	**Baik**

Tabel di atas mengisyaratkan bahwa. Ketepatan waktu (87%), kerjasama (86,67%) dan loyalitas (85%) mendapatkan tanggapan yang paling tinggi dengan kategori sangat baik. Kualitas hasil kerja (82,67%) dan kuantitas hasil kerja (76%) dalam kategori baik (82,67%), sedangkan sub variabel kehadiran (67,33%) dalam kategori cukup. Oleh karena itu, perbaikan sistem kerja dilakukan oleh setiap komponen yang ada dalam perusahaan. Untuk tujuan tersebut akan dibutuhkan sistem manajemen kinerja yang baik

Menurut Wilson Bangun (2012:230) menyatakan bahwa sistem manajemen kinerja (*performance management system*) merupakan proses untuk mengidentifikasikan, mengukur, dan mengevaluasi kinerja karyawan dalam perusahaan. Peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari pihak pemberi kerja maupun para pekerja. Oleh karena itu, perbaikan sistem kerja dilakukan oleh setiap komponen yang ada dalam perusahaan. Untuk tujuan tersebut akan dibutuhkan sistem manajemen kinerja yang baik.

5 Hasil dan Pembahasan Verifikatif

5.1 Analisis Regresi Berganda

Setelah diuraikan gambaran data tanggapan responden, selanjutnya akan diuji pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun secara parsial. Pengujian tersebut dilakukan dengan bantuan software Eviews 8, dan untuk lebih jelasnya akan dibahas berikut ini :

Tabel 5.1
Koefisien Regresi Linier Berganda

Dependent Variable: KINERJA
Included observations: 30

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-580.3128	349.3206	-1.661261	0.1087
KEPEMIMPINAN	0.462638	0.127553	3.627026	0.0012
KOMUNIKASI	0.332162	0.138204	2.403408	0.0237
MOTIVASI	0.347293	0.123688	2.807823	0.0093

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai a adalah sebesar -580,313, nilai b_1 sebesar 0,462, b_2 sebesar 0,332 dan nilai b_3 sebesar 0,347. Dengan demikian maka dapat dibentuk persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$\mathbf{Y = -580{,}313 + 0{,}462X_1 + 0{,}332X_2 + 0{,}347X_3}$$

Nilai a dan b_i dalam persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

a = -580,313 artinya jika kepemimpinan, komunikasi dan motivasi bernilai 0 persen, maka kinerja karyawan akan bernilai -580,313 persen.

b_1 = 0,462 artinya: jika kepemimpinan meningkat sebesar satu persen sementara komunikasi dan motivasi konstan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,462 persen.

b_2 = 0,332 artinya: jika komunikasi meningkat sebesar satu persen sementara kepemimpinan dan motivasi konstan maka maka kinera karyawan akan meningkat sebesar 0,332 persen.

b_3 = 0,374 artinya: jika motivasi meningkat sebesar satu persen sementara kepemimpinan dan komunikasi konstan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,347 persen.

5.2 Pengujian Asumsi Klasik

Ada beberapa asumsi yang harus dipenuhi, pada prinsipnya model regresi linier yang dibangbu sebaiknya tidak boleh menyimpang dari asumsi BLUE (*Best, Linier, Unbiased dan Estimator*). Sebelum dilakukan pengujian hipotesis menggunakan analisis regressi linier berganda, ada beberapa asumsi yang harus terpenuhi agar kesimpulan dari regressi tersebut tidak bias, diantaranya adalah:

1) Uji Serial Korelasi

Serial korelasi muncul karena observasi yang beruntun sepanjang waktu satu sama lain. Masalah korelasi timbul karena residual tidak bebas dari sebuah observasi ke observasi lainnya. masalah ini sering ditemukan apabila menggunakan data cross section yang terjadi karena error pada observasi yang berbeda berasal dari individu yang berbeda. Untuk menguji serial korelasi data digunakan *Serial Correlation LM Test*, yang di sajikan pada tabel berikut:

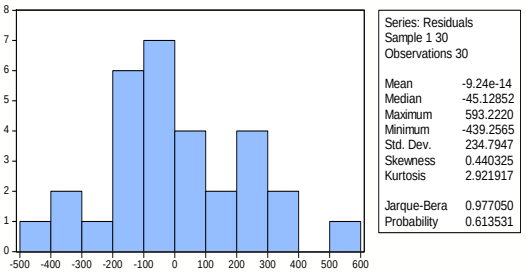
Tabel 5.2
Hasil Uji Serial Korelasi

Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test:			
F-statistic	0.846900	Prob. F(3,23)	0.4824
Obs*R-squared	2.984294	Prob. Chi-Square(3)	0.3941

Berdasarkan tabel di atas Obs*R-squared (X^2 hitung) nilainya sebesar 2,984 dan sedangkan untuk X^2 tabel yang disesuaikan dengan jumlah lagnya (v) = 3 dan α = 5% adalah sebesar 7,815. karena 2,984 < 7,815 maka dapat disimpulkan bahwa data bebas dari masalah serial korelasi.

2) Uji Normalitas

Asumsi normalitas merupakan persyaratan yang sangat penting pada pengujian kebermaknaan (signifikansi) koefisien regressi. Untuk menguji normalitas data digunakan Histogram – Normalitas Test, yang disajikan pada tabel berikut:



Grafik 5.1
Hasil Uji Normalitas Data

Berdasarkan gambar di atas, terlihat bahwa nilai Jarque-Bera (JB) sebesar 0,977 sedangkan nilai X^2 tabel dengan v = 3 dan α = 5% dengan menggunakan chi tabel adalah sebesar 7,815. Karena JB (0,977) < X^2tabel (7,815) maka dapat disimpulkan bahwa residual berdistribusi normal.

3) Uji Linieritas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji linearitas dilakukan dengan mencari persamaan garis regresi variabel bebas X terhadap variabel terikat Y. Untuk mendeteksi apakah model linier atau tidak dengan membandingkan nilai F-stat dengan F-tabel, yaitu dengan ketentuan:

a. JIka nilai F-stat > F-tabel, maka hipotesis yang menyatakan bahwa model linier adalah ditolak.
b. JIka nilai F-stat < F-tabel, maka hipotesis yang menyatakan bahwa model linier adalah diterima.

Untuk menguji normalitas data Ramsey Reset Test, yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 5.3 Hasil Uji Linieritas – Ramsey Reset Test

Ramsey RESET Test
Specification: KINERJA C KEPEMIMPINAN KOMUNIKASI MOTIVASI

	Value	df	Probability
F-statistic	1.295171	(3, 23)	0.2999
Likelihood ratio	4.682802	3	0.1966

Berdasarkan table diatas, bahwa nilai F-stat adalah sebesar 1,295 sedangkan F-tabel dengan α = 5%, v = 3 dan df = 27 adalah sebesar 2,960. Karena 1,295 < 2,960 maka dapat disimpulkan bahwa model linier.

4) Uji Multikolonieritas

Multikolonieritas adalah adanya hubungan linier yang signifikan antara beberapa atau semua variabel independen dalam model regresi. Pada penelitian ini digunakan pendekatan korelasi parsial. Berikut adalah hasil Estimasi Equation untuk R^2_1 yang disajikan dalam tabel, yaitu:

Tabel 5.4 Hasil Estimasi Equation R^2_1

Dependent Variable: KINERJA
Sample: 1 30

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-580.3128	349.3206	-1.661261	0.1087
KEPEMIMPINAN	0.462638	0.127553	3.627026	0.0012
KOMUNIKASI	0.332162	0.138204	2.403408	0.0237
MOTIVASI	0.347293	0.123688	2.807823	0.0093

R-squared	0.780545	Mean dependent var	2620.000
Adjusted R-squared	0.755223	S.D. dependent var	501.2055
S.E. of regression	247.9709	Akaike info criterion	13.98807
Sum squared resid	1598729.	Schwarz criterion	14.17489
Log likelihood	-205.8210	Hannan-Quinn criter.	14.04783
F-statistic	30.82514	Durbin-Watson stat	1.856056
Prob(F-statistic)	0.000000		

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai a adalah sebesar -580,313, nilai b_1 sebesar 0,408, nilai b_3 sebesar 0,348 dan nilai b_3 sebesar 0,374. Dengan demikian maka dapat dibentuk persamaan estimasi regresi sebagai berikut:

$$\mathbf{Y = -580{,}313 + 0{,}463X_1 + 0{,}332X_2 + 0{,}347X_3}$$

Tabel 5.5 Hasil Estimasi Equation R^2_2

Dependent Variable: KEPEMIMPINAN
Sample: 1 30

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	1031.521	488.2344	2.112757	0.0440
KOMUNIKASI	0.615444	0.171617	3.586146	0.0013
MOTIVASI	0.191664	0.182936	1.047708	0.3041

R-squared	0.458022	Mean dependent var	3060.167
Adjusted R-squared	0.417876	S.D. dependent var	490.3659
S.E. of regression	374.1348	Akaike info criterion	14.78175
Sum squared resid	3779375.	Schwarz criterion	14.92187
Log likelihood	-218.7262	Hannan-Quinn criter.	14.82657
F-statistic	11.40878	Durbin-Watson stat	2.612201
Prob(F-statistic)	0.000256		

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai a adalah sebesar 1031,521 nilai b_2 sebesar 0,615 dan nilai b_3 sebesar 0,192. Dengan demikian maka dapat dibentuk persamaan estimasi regresi sebagai berikut:

$$\mathbf{X_1 = 1031{,}521 + 0{,}615\ X_2 + 0{,}192\ X_3}$$

Tabel 5.6 Hasil Estimasi Equation R^2_3

Dependent Variable: KOMUNIKASI
Sample: 1 30

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	115.4620	485.9222	0.237614	0.8140
KEPEMIMPINAN	0.524235	0.146183	3.586146	0.0013
MOTIVASI	0.245987	0.165602	1.485416	0.1490

R-squared	0.478598	Mean dependent var	2415.433
Adjusted R-squared	0.439975	S.D. dependent var	461.4165
S.E. of regression	345.3002	Akaike info criterion	14.62134
Sum squared resid	3219270.	Schwarz criterion	14.76146
Log likelihood	-216.3202	Hannan-Quinn criter.	14.66617
F-statistic	12.39171	Durbin-Watson stat	3.156275
Prob(F-statistic)	0.000152		

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai a adalah sebesar 115,462, nilai b_1 sebesar 0,524 dan nilai b_3 sebesar 0,246. Dengan demikian maka dapat dibentuk persamaan estimasi regresi sebagai berikut:

$$\mathbf{X_2 = 115{,}462 + 0{,}524\ X_1 + 0{,}246\ X_3}$$

Tabel 5.7 Hasil Estimasi Equation R^2_4

Dependent Variable: MOTIVASI
Sample: 1 30

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	1462.723	464.9427	3.146029	0.0040
KEPEMIMPINAN	0.203831	0.194549	1.047708	0.3041
KOMUNIKASI	0.307117	0.206755	1.485416	0.1490

R-squared	0.260319	Mean dependent var	2828.300
Adjusted R-squared	0.205528	S.D. dependent var	432.8656
S.E. of regression	385.8269	Akaike info criterion	14.84329
Sum squared resid	4019285.	Schwarz criterion	14.98341
Log likelihood	-219.6494	Hannan-Quinn criter.	14.88812
F-statistic	4.751105	Durbin-Watson stat	1.796290
Prob(F-statistic)	0.017065		

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai a adalah sebesar 1462,723, nilai b_1 sebesar 0,204 dan nilai b_2 sebesar 0,307. Dengan demikian maka dapat dibentuk persamaan estimasi regresi sebagai berikut:

$$\mathbf{X_3 = 1462{,}723 + 0{,}204\ X_1 + 0{,}307\ X_3}$$

Berdasarkan tabel-tabel diatas, nilai R^2 untuk persamaan R^2_1 adalah sebesar 0,780. Nilai R^2 untuk persamaan R^2_2 adalah sebesar 0,458. Nilai R^2 untuk persamaan R^2_3 adalah sebesar 0,479 sedangkan nilai R^2 untuk persamaan R^2_4 adalah sebesar 0,261. Karena 0,780 > 0,458 ; 0,479 ; 0,261 maka dapat disimpulkan bahwa model tidak diketemukan adanya multikolonieritas.

5) Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas merupakan keadaan dimana varians setiap gangguan tidak konstan. Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan *White Heteroskedasticity* yang tersedia dalam program Eviews 8. Hasil yang perlu diperhatikan adalah nilai F dan Obs*R-Squared. Jika nilai Obs*R-Squared lebih kecil dari X^2 tabel maka tidak terjadi heteroskedastisitas atau sebaliknya. Untuk menguji heteroskedastisitas dengan menggunakan *White Heteroskedasticity* dengan *cross terms* dan *no cross terms*, disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 5.8
Hasil Output White Heteroskedasticity
(No Cross Terms)

Heteroskedasticity Test: White

F-statistic	0.233621	Prob. F(3,26)	0.8721
Obs*R-squared	0.787461	Prob. Chi-Square(3)	0.8525
Scaled explained SS	0.568379	Prob. Chi-Square(3)	0.9036

Tabel 5.9
Hasil Output White Heteroskedasticity
(Cross Terms)

Heteroskedasticity Test: White

F-statistic	0.213245	Prob. F(9,20)	0.9891
Obs*R-squared	2.626744	Prob. Chi-Square(9)	0.9773
Scaled explained SS	1.895949	Prob. Chi-Square(9)	0.9930

Berdasarkan tabel diatas, bahwa nilai Obs*R-Squared untuk hasil estimasi uji *white cross terms* adalah sebesar 2,627 dan uji *white no cross terms* adalah sebesar 0,787. Sedangkan nilai X^2 tabel dengan α = 5% dan v = 3 adalah sebesar 7,815. Karena nilai X^2 hitung (nilai Obs*R-Squared) < nilai X^2 tabel untuk cross terms maupun *no cross terms*, maka dapat diambil kesimpulan bahwa model lolos uji heteroskedastisitas.

5.3 Pengujian Hipotesis

1) Pengujian Determinasi

Koefisien determinasi (KD) merupakan kuadrat dari koefisien korelasi (R) atau disebut juga sebagai R-Square. Koefisien determinasi berfungsi untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan motivasi secara simultan terhadap kinerja karyawan. Dengan menggunakan Eviews 8, diperoleh koefisien determinasi yang dapat dilihat pada tabel output beriku:

Tabel 5.10 Koefisien Determinasi

Dependent Variable: KINERJA

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-580.3128	349.3206	-1.661261	0.1087
KEPEMIMPINAN	0.462638	0.127553	3.627026	0.0012
KOMUNIKASI	0.332162	0.138204	2.403408	0.0237
MOTIVASI	0.347293	0.123688	2.807823	0.0093

R-squared	0.780545	Mean dependent var	2620.000
Adjusted R-squared	0.755223	S.D. dependent var	501.2055
S.E. of regression	247.9709	Akaike info criterion	13.98807
Sum squared resid	1598729.	Schwarz criterion	14.17489
Log likelihood	-205.8210	Hannan-Quinn criter.	14.04783
F-statistic	30.82514	Durbin-Watson stat	1.856056
Prob(F-statistic)	0.000000		

Dari tabel hasil output Eviews di atas, diketahui nilai koefisien determinasi atau *R-square* sebesar 0,7805 atau 78,05%. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, komunikasi dan motivasi secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 78,05%, Sehingga kepemimpinan, komunikasi dan motivasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan dikarenakan pimpinan di PT. Proyekimagi Indonesia dalam memimpin memiliki sikap kepemimpinan yang selalu memotivasi serta menjaga komunikasi dengan karyawan sehingga meningkatkan kinerja karyawannya. Sedangkan sisanya sebesar 21,95% merupakan pengaruh dari variabel lain yang tidak diteliti diluar kepemimpian, komunikasi dan motivasi seperti kompensasi, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan dan lain-lainnya.

2) Pengujian Uji Z

A. Hubungan Antara Kepemimpinan X_1 dengan Komunikasi X_2

Tabel 5.11
Hasil Uji Hipotesis Variabel X_1 dan X_2 (Uji Z)

Dependent Variable: KINERJA
Included observations: 30

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-72.31926	334.7513	-0.216039	0.8306
KEPEMIMPINAN	0.533427	0.140072	3.808230	0.0007
KOMUNIKASI	0.438821	0.148860	2.947872	0.0065
R-squared	0.714001			

Dari hasil perhitungan di atas didapat nilai Z yaitu 8,96. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai Z tabel. Dengan α = 0,05, Z_{tabel}

= $Z_{\alpha/2}$ = $Z_{0,025}$ = 1,96. Dari nilai-nilai di atas, diketahui nilai Z hitung (8,96) > Z tabel (1,96), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima,. Nilai 8,96 menunjukkan bahwa dengan asumsi X_1 (Kepemimpinan) konstan artinya terdapat hubungan positif antara kepemimpinan (X_1) dan komunikasi (X_2) di PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG).

Hal ini sejalan dengan pendapat Suwatno dan Donni Juni priansa (2013:141) yang menyatakan bahwa kepemimpinan mencakup pentingnya proses komunikasi. Kejelasan dan keakuratan dari komunikasi mempengaruhi perilaku dan kinerja pengikutnya. Dan dalam penelitian Paul E. Madlock (2008) yang menyatakan bahwa *"Specifically, a strong relationship was found between supervisor relational leadership style and employee communication satisfaction."*

Artinya, apabila sikap kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan cukup tinggi, maka pimpinan tersebut semakin mampu dalam menjalin komunikasi yang baik dengan karyawan. dan pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang memiliki keahlian berkomunikasi yang diperlukan dalam organisasi, seorang pemimpin harus dapat menyampaikan perintah pekerjaan dengan baik kepada bawahannya.

B. Hubungan Antara Komunikasi X_2 dengan Motivasi X_3

Tabel 5.12
Hasil Uji Hipotesis Variabel X_2 dan X_3 (Uji Z)

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-103.0921	389.6857	-0.264552	0.7934
KOMUNIKASI	0.616889	0.136977	4.503611	0.0001
MOTIVASI	0.435964	0.146011	2.985825	0.0059
R-squared	0.669507			

Dari hasil perhitungan di atas didapat nilai Z yaitu 8,49. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai Z tabel. Dengan α = 0,05, Z_{tabel} = $Z_{\alpha/2}$ = $Z_{0,025}$ = 1,96. Dari nilai-nilai di atas, diketahui nilai Z hitung (8,49) > Z tabel (1,96), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai 8,49 menunjukkan bahwa dengan asumsi variabel X_2 (Komunikasi) konstan artinya terdapat hubungan positif antara komunikasi (X_2) dan motivasi (X_3) di PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG).

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Sopiah (2008:142) yang menyatakan komunikasi berfungsi untukmembangkitkan motivasi karyawan. Fungsi ini berjalan ketika manajer ingin meningkatkan kinerja karyawan, misalnya manajer menjelaskan atau menginformasikan seberapa baik karyawan telah bekerja dan dengan cara bagaimana karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Dan sejalan dengan penelitian Azman Ismail (2009) yang menyatakan bahwa "*This study confirms that motivation to learn acts as a full mediating role in the relationship between supervisor communication and individual attitudes and behaviors. Thus, these positive outcomes may motivate employees to sustain and support organisational and human resource department's strategies and goals*."

Artinya, apabila komunikasi yang terjalin cukup tinggi, maka dapat memotivasi karyawan lebih baik. Suatu komunikasi dapat berlangsusng baik jika pesan yang disampaikan sesuai dengan motivasi dari penerima agar dapat meningkatkan prestasi kerja.

C. Hubungan Antara Kepemimpinan X_1 dengan Motivasi X_3

Tabel 5.13
Hasil Uji Hipotesis Variabel X_1 dan X_3 (Uji Z)

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-541.9608	378.5654	-1.431617	0.1637
KEPEMIMPINAN	0.636769	0.113886	5.591263	0.0000
MOTIVASI	0.429001	0.129015	3.325209	0.0026
R-squared	0.731789			

Dari hasil perhitungan di atas didapat nilai Z yaitu 9,49. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai Z tabel. Dengan α = 0,05, Z_{tabel} = $Z_{\alpha/2}$ = $Z_{0,025}$ = 1,96. Dari nilai-nilai di atas, diketahui nilai Z hitung (9,49) > Z tabel (1,96), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai 9,49 menunjukkan bahwa dengan asumsi variabel X_1 (Kepemimpinan) konstan artinya terdapat hubungan positif antara kepemimpinan (X_1) dan motivasi

(X_3) di PT.Proyekimagi Indonesia (WADEZIG).

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Ernie T. Sule dan Kurniawan Saefullah (2005:255) yang menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan pada dasarnya adalah tindak lanjut dari pemahaman para manajer terhadap keragaman karakteristik motif dan perilaku para pegawai dalam organisasi. Bagaimana semestinya para manajer mengarahkan dan memotivasi para pegawai menjadi esensi pokok dari kepemimpinan. Kepemimpinan sendiri merupakan bagian dari fungsi pengarahan dalam manajemen. Dan sejalan dengan penelitian Agusthina Risambessy (2012) yang menyatakan bahwa "S*hows that transformational leadership style significantly influence and positive toward motivation. This give sense that a leader who implement transformational leadership could increase highes motivation".*

Artinya, apabila sikap kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan cukup tinggi, maka pimpinan tersebut semakin mampu dalam memotivasi karyawan dengan baik. Fungsi kepemimpinan pada dasarnya adalah mengarahkan dan memotivasi para pegawai menjadi esensi pokok dari kepemimpinan. Kepemimpinan sendiri merupakan bagian dari fungsi pengarahan dalam manajemen.

3) Uji Statistik t

A. Pengujian X_1 terhadap Y:

Tabel 5.14
Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t) X_1 terhadap Y

Dependent Variable: KINERJA
Included observations: 30

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-580.3128	349.3206	-1.661261	0.1087
KEPEMIMPINAN	0.462638	0.127553	3.627026	0.0012

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui nilai t-Stat untuk kepemimpinan adalah sebesar 3,627. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai t tabel pada tabel distribusi t. Dengan α=0,05, df=n-(k-1)=30-(4-1)=27, untuk pengujian dua sisi diperoleh nilai t tabel sebesar 1,703. Diketahui bahwa t-Stat untuk X_1 (3,627) > t-tabel dan berada diluar kedua nilai t tabel (-1,703 dan 1,703), maka Ho ditolak artinya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Wilson Bangun (2012:336) yang menyatakan bahwa seseorang akan dapat meningkatkan kinerja sebuah organisasi, tergantung pada bagaimana dia melakukan aktivitas kepemimpinan di dalamnya.. dalan sejalan dengan penelitian dari Qaisar Abbas dan Sara Yaqoob (2009) yang menyatakan bahwa "*Leadership development is also a major consideration and challenge across the globe and has a major influence on employee's performance."*

Artinya, apabila kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan cukup tinggi, maka pimpinan tersebut semakin mampu dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dimana kepemimpinan yang memiliki fungsi strategis yang menentukan kinerja organsasi. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif, dapat menggerakkan dan mengarahkan bawahannya ke arah pencapaian tujuan organisasi serta menjadi panutan dan teladan.

B. Pengujian X_2 terhadap Y:

Tabel 5.15
Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t) X_2 terhadap Y

Dependent Variable: KINERJA
Included observations: 30

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-580.3128	349.3206	-1.661261	0.1087
KOMUNIKASI	0.332162	0.138204	2.403408	0.0237

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui nilai t-Stat untuk komunikasi sebesar 2,403. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai t tabel pada tabel distribusi t. Dengan α=0,05, df=n-(k-1)=30-(4-1)=27, untuk pengujian dua sisi diperoleh nilai t tabel sebesar ± 1,703. Diketahui bahwa t hitung untuk X_2 (2,403) > t tabel (1,703) dan berada diluar kedua nilai t tabel (-1,703 dan 1,703), maka Ho ditolak artinya komunikasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Richard L. Daft (2012:416) yang meyatakan bahwa peran manajer dalam menciptakan dialog, mengelola komunikasi krisis. Menggunakan umpan balik dan pembelajaran untuk meningkatkan kinerja pegawai, serta menciptakan iklim kepercayaan dan keterbukaan. Dan hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Stacey lee hassall (2009:18) yang menyatakan bahwa "*The relationship between communication and team performance shows evidence that communications is positively related to team performance, but this evidence also shows that communication is sometimes not related to team performance".*

Artinya, apabila komunikasi yang terjalin antara pimpinan dan bawahan cukup tinggi, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Komunikasi berfungsi untuk membangkitkan motivasi karyawan, fungsi ini berjalan ketika manajer ingin meningkatkan kinerja karyawan.

C. Pengujian X_3 terhadap Y:

Tabel 5.16
Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t) X_3 terhadap Y

Dependent Variable: KINERJA
Included observations: 30

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-580.3128	349.3206	-1.661261	0.1087
MOTIVASI	0.347293	0.123688	2.807823	0.0093

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui nilai t-Stat untuk komunikasi sebesar 2,807. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai t tabel pada tabel distribusi t. Dengan α=0,05, df=n-(k-1)=30-(4-1)=27, untuk pengujian dua sisi diperoleh nilai t tabel sebesar ± 1,703. Diketahui bahwa t hitung untuk X_3 (2,807) > t tabel (1,703) dan berada diluar kedua nilai t tabel (-1,703 dan 1,703), maka Ho ditolak artinya motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Wilson Bangun (2012:312) yang menyatakan bahwa motivasi akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja, dan penurunan tingkat perputaran dan absensi kerja. Dan penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Were M. Susan (2012) dalam penelitiannya menyatakan bahwa "*Signifying a positive relationship between motivation and performance. This means an increase in motivation will lead to an increase in performance and a decrease in motivation will lead to decrease in performance*."

Artinya, apabila motivasi diberikan oleh pimpinan cukup tinggi, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Dimana peningkatan motivasi akan menyebabkan peningkatan kinerja dan penurunan motivasi akan menyebabkan penurunan kinerja

4) Uji Statistik F

Tabel 5.17
Hasil Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Dependent Variable: KINERJA
Sample: 1 30

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-580.3128	349.3206	-1.661261	0.1087
KEPEMIMPINAN	0.462638	0.127553	3.627026	0.0012
KOMUNIKASI	0.332162	0.138204	2.403408	0.0237
MOTIVASI	0.347293	0.123688	2.807823	0.0093

R-squared	0.780545	Mean dependent var	2620.000
Adjusted R-squared	0.755223	S.D. dependent var	501.2055
S.E. of regression	247.9709	Akaike info criterion	13.98807
Sum squared resid	1598729.	Schwarz criterion	14.17489
Log likelihood	-205.8210	Hannan-Quinn criter.	14.04783
F-statistic	30.82514	Durbin-Watson stat	1.856056
Prob(F-statistic)	0.000000		

Berdasarkan tabel output di atas, dapat diketahui nilai F-stat sebesar 30,825. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai F tabel. Dengan α=0,05, v=3 dan df=27, diketahui nilai F tabel sebesar 2,960. Dari nilai-nilai di atas, diketahui nilai F-stat (30,825) > F tabel (2,960), sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya terdapat pengaruh simultan yang signifikan dari kepemimpinan (X_1), komunikasi kepemimpinan (X_2) dan motivasi (X_3) terhadap kinerja karyawan (variabel Y).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putu Sunarcaya (2008) yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan, komunikasi dan motivasi kerja.

Artinya, apabila kepemimpinan, komunikasi dan motivasi cukup tinggi maka kinerja karyawan bagus. Berbagai cara ditempuh untuk meningkatkan kinerja karyawan misalnya melalui pendidikan dan pelatihan, memperbaiki sikap kepemimpinan, pemberian kompensasi dan motivasi, menjaga komunikasi serta menciptakan lingkungan kerja yang baik. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

6. Kesimpulan dan Saran

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Persepsi responden menyatakan bahwa kepemimpinan, komunikasi, motivasi dan kinerja karyawan pada PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG) adalah baik. Hal ini ditunjukkan dengan sikap pimpinan yang mampu memberikan pengarahan dan memotivasi karyawan agar karyawan dapat memberikan kinerja yang terbaik. Serta terciptanya komunikasi yang baik, baik dari atas ke bawah atau sebaliknya, maupun antar karyawan.
2. Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan dan komunikasi pada PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG). Kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan tinggi, maka pimpinan tersebut semakin mampu dalam menjalin komunikasi yang baik dengan karyawan.
3. Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan dan motivasi pada PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG). Komunikasi yang terjalin lebih baik, maka dapat memotivasi karyawan lebih baik.
4. Terdapat hubungan positif antara komunikasi dan motivasi pada PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG). Kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan baik, maka pimpinan tersebut semakin mampu dalam memotivasi karyawan dengan baik.
5. Kepemimpinan, komunikasi dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG). Kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi memberikan pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 78,05%. Maka semakin tinggi kualitas kepemimpinan, adanya motivasi yang kuat, serta komunikasi yang lancar dan terjalin dengan baik maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan. Dan apabila kualitas kepemimpinan rendah, motivasi yang diberikan kurang serta kurang terjalinnya komunikasi maka akan menyebabkan terjadinya penurunan kinerja karyawan.

6.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Sebaiknya untuk menunjang peningkatan kinerja karyawan yang lebih baik di PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG), maka perlu dilakukan peningkatan komitmen karyawan terutama berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan yang bersangkutan melalui sosialisasi budaya tepat waktu, peningkatan upaya-upaya pembagian kerja yang lebih adil, peningkatan komitmen pimpinan dalam rangka meningkatkan budaya kerja pegawai dengan pemberian contoh-contoh bekerja secara tepat waktu, pemberian teguran kepada karyawan yang lalai akan tugasnya serta melakukan pengawasan yang lebih intensif terhadap pekerjaan yangdilakukan oleh bawahannya dan penciptaan mekanisme kerja yang

lebih demokratis sehingga pegawai mampu menyalurkan ide-ide terutama dalam pengembangan organisasi. Apabila hal tersebut telah dilakukan dengan baik oleh perusahaan maka akan menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan sehingga juga akan berdampak kepada meningkatnya kinerja karyawan PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG).

2. Sebaiknya Pimpinan PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG) langsung memberikan tugas yang perlu dikerjakan kepada bawahan, tanpa melalui pelimpahan wewenang. Dan ketika member tugas, pemimpin berkomunikasi secara langsung dan memperikan perintah secara jelas kepada bawahan. Pimpinan sebaiknya memperhatikan pendapat bawahannya, sehingga bawahan merasa lebih dihargai oleh pimpinan, disamping itu pimpinan hendaknya mau mendengarkan masalah yang dihadapi karyawan. Oleh karena itu hal tersebut dapat dilakukan dengan baik oleh perusahaan, sehingga dapat menjadi motivasi kerja karyawan dalam meningkatkan kinerja kerjanya.
3. Sebaiknya PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG) diharapkan dapat lebih memelihara komunikasi yang efektif antara masing-masing karyawan diseluruh lini manajemen agar hubungan baik terjalin saat menyelesaikan tugas tanpa adanya *misscomunication.* Atasan juga dalam melakukan komunikasi harus lebih terbuka terhadap bawahan, agar lebih jelas dan mudah dipahami. Perusahaan belum mengupayakan karyawan dalam menghindari konflik yang ada. Untuk itu perusahaan harus dapat membuka forum antara atasan dengan bawahan, dimana bawahan dapat mengungkapkan keluhan-keluhannya sehingga tidak terjadi perselisihan dan dimana kegiatan ini dapat menambah kekerabatan antara sesama karyawan dan juga antara atasan dengan bawahan. Selain itu juga untuk membina komunikasi antar karyawan dapat terjalin, PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG) dapat melakukan kegiatan karyawisata. Selain untuk mengurangi stress kerja tetapi juga untuk memupuk kerja sama dan komuniksi antar karyawan.
4. Selain itu, didapati beberapa yang harus diperbaiki dan ditingkatkan perihal peningkatan motivasi kerja yaitu, perusahaan harus dapat memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan karyawan. Diantara kebutuhan yang diperlukan karyawan adalah dengan memotivasi bawahan untuk mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan guna meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, serta dapat mengikuti perubahan-perubahan globalisasi, memberikan penghargaan ketika bawahan dapat bekerja secara optimal, memberikan kesempatan kepada bawahan untuk melakukan pengembangan dan pertumbuhan pribadi secara mandiri. Berdasarkan uraian saran diatas diharapkan masalah yang dihadapi oleh PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG) yaitu kinerja karyawan belum tercapai secara optimal dapat diperbaiki, sehingga kinerja karyawan menjadi optimal.

Daftar Pustaka

Abbas, Qaisar & Sara, Yaqoob. 2009. *Effect Leadership Development on Employee Performance in Pakistan*. Pakistan Economic and Social Review. Volume 47, No. 2 (Winter 2009), pp.269-292.

Badrudin. 2013. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung:ALFABETA.

Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Daft, Richard L. 2011. *Era Baru Manajemen*, Edisi 9 Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.

Ernie Tisnawati Sule & Kurniawan Saefullah. 2005. *Pengantar Manajemen*, Edisi Pertama. Jakarta:KENCANA.

Hassall, Stacey Lee. 2009. *The Relationship between Communication and Team Performance: Testing Moderators and Identifying Communication Profiles in Established Work Teams*. Thesis. School of Manajemen Queensland University of Technology Brisbane, Australia.

Ismail, Azman. 2009. *Supervisor Communication and Motivation to Learn as a Predictor of Positive Individual Attitudes and Behaviors: a Study in One City - Based Local Authority*. Jurnal Kemanusiaan bil.13.

Madlock, Paul E. 2008. *The Link Between Leadership Style. Communicator Competence Employee Satisfaction*. Journal of Business Communication. Volume 45, Number 1.

Risambessy, Agisthina. 2012. *The Influence of Transformational leadership Style, Motivation, Burnout towards Job Satisfaction and Employee Performance*. Journal of Basic and Applied Scientific Research.

Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Sofat, Surbhi. 2012. *Effect of Motivation on Employee Performance and Organizational Productivity*. Jounal of Applied Management & Computer Science. Volume 1.

Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.

Sunarcaya, Putu ,2008. *Analisia Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di lingkungan Dinas kesehatan Kabuppaten Alor NTT*. Tesis MM. Jakarta : UT.

Susan, Were M. 2012. *Influence of Motivation on Performance in the Public Security Sector wih a Focus to the Police Force in Nairobi, Kenya*. International Journal of Business and Social Science. Vo.3 No.23.

Suwatno & Priansa, Donni Juni. 2013. M*anajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: ALFABETA.

Terry, George R. 2008. *Guide to Management, Terjemahan oleh J. Smith D.F.M. Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta; Bumi Aksara.

Wahyuni, Dewi Urip. 2011. *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Motivasi terhadap Kinerja Guru STS di Surabaya*. Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis, Vol.2, No.1. April 2011, 99-117.