

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian tindakan dalam hal penarikan tenaga kerja, seleksi tenaga kerja, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun tujuan organisasi (Robbins, 1996). Dengan demikian, masalah departemen sumber daya manusia merupakan masalah yang kompleks bagi perusahaan, dibandingkan dengan departemen lainnya.

Masalah yang ada dalam manajemen sumber daya manusia, merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian perusahaan adalah masalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan dianggap penting bagi perusahaan karena keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja itu sendiri. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. 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. Salah satu faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah kepemimpinan, komunikasi dan motivasi kerja.

Menurut Robbins (2006), kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan. Kartini (1994) menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, atau memberi motivasi kerja, dan membuat jaringan komunikasi dan membawa pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju dengan ketentuan waktu dan perencanaan. Pemimpin harus mampu memadukan kebutuhan dari bawahannya dengan kebutuhan organisasi, melalui tugas pimpinan yang mendorong bawahan supaya memiliki kompetensi dan kesempatan berkembang dalam mengantisipasi setiap tantangan dan peluang dalam bekerja, sehingga kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Lodge dan Derek (2003), perilaku pemimpin memiliki dampak signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja karyawan.

Komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Melalui komunikasi, karyawan dapat meminta petunjuk kepada atasan mengenai pelaksanaan kerja. Melalui komunikasi juga karyawan dapat saling bekerja sama satu sama lain. Komunikasi merupakan sebuah pentransferan makna maupun pemahaman makna kepada orang lain dalam bentuk lambang-lambang, simbol, atau bahasa-bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi memahami maksud dari informasi tersebut (Robbins, 2006).

Motivasi kerja menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapat hasil yang terbaik. Untuk itu motivasi kerja

karyawan perlu dibangkitkan agar karyawan dapat menghasilkan kinerja yang terbaik. Antoni (2006) mengemukakan bahwa pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Sedangkan Hasibuan (2004) berpendapat bahwa motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

PT. Mensa Binasukses Cabang Denpasar Bali merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pendistribusian obat-obatan, alat-alat kesehatan dan barang-barang kebutuhan masyarakat. Penelitian ini memfokuskan pada karyawan PT. Mensa Binasukses Cabang Denpasar Bali yang berlokasi di Jl. Gunung Agung No. 161A Denpasar, Bali. Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan.

Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal. Kinerja karyawan PT. Mensa Binasukses Cabang Denpasar Bali juga dapat diukur melalui penyelesaian tugasnya secara efektif dan efisien serta melakukan peran dan fungsinya dan itu semua berhubungan linear dan berhubungan positif bagi keberhasilan suatu perusahaan.

Permasalahan di perusahaan ini terkait dengan adanya indikasi menurunnya jumlah karyawan kategori A, karyawan berkategori A adalah karyawan yang dapat memenuhi target kerja atau lebih yang telah ditentukan perusahaan dengan tepat waktu dan hasil yang baik. Dengan adanya permasalahan di perusahaan tersebut diduga faktor kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari observasi awal di bidang kepemimpinan dijumpai masalah tentang pemimpin yang kurang responsif. Pemimpin tersebut kurang tanggap terhadap setiap persoalan, kebutuhan, maupun harapan dari bawahnya. Kepemimpinan di PT. Mensa Binasukses Cabang Denpasar Bali juga lebih menekankan kepada pelaksanaan tugas dan pencapaian target daripada pembinaan dan pengembangan bawahan. Di bidang komunikasi, penulis menjumpai masalah pengarahan dari pimpinan mengenai mekanisme kerja yang masih sering dilanggar sehingga karyawan cenderung melaksanakan pekerjaan sesuai dengan persepsinya sendiri. Di bidang motivasi, penulis menjumpai masalah tidak adanya jenjang karir bagi karyawan yang telah lama bekerja di perusahaan tersebut dan pemberian insentif yang tidak sesuai dengan perjanjian kerja.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, nampak betapa pentingnya kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini membuat penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan,

Komunikasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mensa Binasukses Cabang Denpasar Bali”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah dalam penulisan ini adalah :

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Mensa Binasukses Cabang Denpasar Bali ?
2. Apakah ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Mensa Binasukses Cabang Denpasar Bali ?
3. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Mensa Binasukses Cabang Denpasar Bali ?
4. Apakah ada pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Mensa Binasukses Cabang Denpasar Bali ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Mensa Binasukses Cabang Denpasar Bali.
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Mensa Binasukses Cabang Denpasar Bali.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Mensa Binasukses Cabang Denpasar Bali.

4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Mensa Binasukses Cabang Denpasar Bali.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Bagi Mahasiswa

Merupakan kesempatan baik untuk mengaplikasikan teori yang didapat di bangku kuliah dengan keadaan nyata pada perusahaan dan untuk memenuhi salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi (SE) Prodi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan bahan masukan yang lebih kreatif dalam hal meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Mensa Binasukses Cabang Denpasar Bali.

3. Bagi Fakultas / Universitas

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah bahan bacaan ilmiah bagi mahasiswa untuk menambah pengetahuan dan juga dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi yang ingin meneliti masalah yang sejenis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Menurut Siagian (2004), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan yang memeing diinginkan bersama (Martoyo, 2000). Menurut Hamalik (2000), kepemimpinan adalah suatu proses pemberian petunjuk dan pengaruh kepada anggota kelompok atau organisasi dalam melaksanakan tugas-tugas. Kepemimpinan sangat diperlukan bagi suatu organisasi dalam menentukan kemajuan dan kemunduran organisasi, serta tidak ada organisasi yang dapat maju tanpa kepemimpinan yang baik (Mas'ud, 2004)

Berdasarkan definisi kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi dan menggerakkan orang lain atau bawahannya agar bersedia menyelesaikan tugas-tugas perusahaan dan

memegang peranan yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

2.1.2 Fungsi Kepemimpinan

Menurut Gorda (2006), fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi perusahaan, yaitu :

1. Fungsi kepemimpinan sebagai inovator

Sebagai inovator, pemimpin dituntut untuk mengadakan berbagai inovasi-inovasi baik yang menyangkut pengembangan produk, sistem manajemen yang efektif dan efisien, maupun bidang konseptual yang keseluruhannya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan atau meningkatkan kinerja perusahaan.

2. Fungsi kepemimpinan sebagai komunikator

Sebagai komunikator, maka pimpinan harus :

- a. Mampu menyampaikan maksud dan tujuan dari komunikasi yang dilakukan secara baik kepada seseorang atau sekelompok karyawan sehingga timbul pengertian mereka (komunikasikan).
- b. Pemimpin harus mampu memahami, mengerti dan mengambil inti sari pembicaraan-pembicaraan orang lain.

3. Fungsi kepemimpinan sebagai motivator

Sebagai motivator, pemimpin merumuskan dan melaksanakan berbagai kebijakan yang mengarah kepada upaya mendorong karyawan untuk melaksanakan sesuatu kegiatan tertentu sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

4. Fungsi kepemimpinan sebagai kontroler

Sebagai kontroler (pengendali), pemimpin melakukan fungsi pengawasan terhadap berbagai aktivitas perusahaan agar terhindari dari penyimpangan baik terhadap pemakaian sumber daya maupun didalam pelaksanaan rencana atau program kerja perusahaan sehingga pencapaian tujuan menjadi efektif dan efisien

2.1.3 Tipe Kepemimpinan

Tipe Kepemimpinan menurut Martoyo (2006) ada 6 tipe kepemimpinan yaitu :

1. Tipe pribadi, pada tipe kepemimpinan ini, kepemimpinan didasarkan pada kontak pribadi secara langsung dengan bawahan-bawahannya. Tipe ini sifatnya umum dan sangat efektif secara relatif sederhana pelaksanaannya.
2. Tipe non pribadi, pimpinan dengan tipe ini memberikan cermin kurang adanya kontak pribadi pimpinan yang bersangkutan dengan bawahan-bawahannya. Ini berarti hubungan pimpinan dengan bawahan-bawahannya hanya melalui sarana atau media tertentu sehingga dengan demikian hubungan tersebut bersifat tidak langsung atau bersifat "*nonpersonal*" (nonpribadi), dan biasanya hubungan yang demikian itu tidak dinamis.
3. Tipe otoriter, pemimpin tipe ini menganggap kepemimpinannya merupakan hak pribadinya dan berpendapat bahwa ia dapat menentukan apa saja dalam organisasi, tanpa mengadakan konsultasi dengan bawahan-bawahannya yang melaksanakan tugas tersebut.

4. Tipe demokratis, pemimpin tipe ini menitik beratkan pada partisipasi kelompok dengan memanfaatkan pandangan-pandangan atau pendapat-pendapat kelompok. Inisiatif dari kelompok sangat dianjurkan oleh pimpinan dari tipe ini. Kegagalan dari kepemimpinan dari pimpinan tipe ini adalah apabila anggota kelompok tidak cakap dan kurang tergerak untuk bekerjasama.
5. Tipe paternalistik, tipe ini cenderung terlalu ke “bapak”-an, sehingga sangat memikirkan keinginan dan kesejahteraan anak buah, terlalu melindungi dan membimbing. Karena itu agak bersifat “sentimentil”, meskipun tujuannya baik, sehingga kepercayaan dan kebebasan kelompok tidak berkembang. Kelemahannya adalah tipe demikian biasanya tidak langsung dalam melaksanakan kepemimpinannya.
6. Tipe indigenous, pemimpin tipe ini timbul dalam organisasi-organisasi kemasyarakatan yang bersifat informil seperti perkumpulan sepak bola, sekolah dan sebagainya, dimana interaksi antar orang seorang dalam organisasi tersebut ditentukan oleh keaslian sifat dan pembawa pimpinan.

2.1.4 Indikator Kepemimpinan

Indikator kepemimpinan menurut Umar (2001), yaitu:

1. Cara berkomunikasi

Merupakan suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin didalam mengkomunikasikan pekerjaan atau tugas yang diberikan kepada para karyawan.

2. Pemberian motivasi

Pemberian motivasi merupakan salah satu langkah yang ditempuh seorang pemimpin agar para karyawan memiliki semangat dan kegairahan kerja, disamping itu pula memberikan bimbingan atau petunjuk secara teknis terhadap suatu pekerjaan tentang pelaksanaan tugas yang belum dimengerti karyawan.

3. Kemampuan memimpin

Kemampuan memimpin merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi karyawan, memberikan petunjuk tentang pemeliharaan dan penciptaan suasana kerja yang baik dan menyenangkan.

4. Pengambilan keputusan

Pengambilan keputusan oleh pemimpin mengenai kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan akan melibatkan bawahan sehingga dapat dipakai sebagai dasar oleh para karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

5. Kekuasaan yang positif

Sikap seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas sehari-hari memiliki wewenang dalam menyelesaikan tugas-tugas yang ada dalam suatu perusahaan.

2.1.5 Pengertian Komunikasi

Komunikasi dalam suatu perusahaan menjadi hal penting untuk menciptakan kesamaan pemahaman atas informasi yang disampaikan satu sama lain. Komunikasi dapat menciptakan kepuasan bagi orang-orang yang

melakukannya, seperti yang diungkapkan Carnegie (2000) bahwa kepuasan bisnis, sosial, dan pribadi tergantung pada kemampuan seseorang berkomunikasi dengan jelas pada orang lain, apa pekerjaannya, apa yang diinginkannya, dan apa yang dipercayainya.

Menurut Rogers (2009), komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada suatu penerima atau lebih dengan maksud untuk megubah tingkah laku mereka. Komunikasi pada prinsipnya mengadakan hubungan sesuai dengan perkataan di atas disebutkan pemindahan atau penyampaian atau pengoperan lambang-lambang (biasanya dalam bentuk kata-kata) untuk merubah tingkah laku orang lain. Thoha (2005) menyatakan komunikasi adalah suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain. Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi dari seseorang kepada orang lain dengan harapan timbul kesamaan pengertian dan persepsi dan kemudian untuk diarahkan kepada suatu tindakan tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu (Gorda, 2004).

Berdasarkan pengertian-pengertian yang dikemukakan diatas dapat dinyatakan bahwa yang dimaksud dengan komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang kepada orang lain dengantujuan untuk dapat saling mengerti dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan.

2.1.6 Arus Komunikasi

Menurut Arif (2011), berdasarkan fungsionalnya arus komunikasi yang terjadi dalam organisasi formal terdiri dari :

1. Arus Komunikasi Vertikal dari Atas ke Bawah, yaitu pengiriman pesan dari atasan ke bawahan. Arus ini sering digunakan untuk memberikan perintah, kebijakan, atau petunjuk untuk pekerja pada tingkat yang lebih rendah dalam suatu organisasi
2. Arus Komunikasi Vertikal dari Bawah ke Atas, yaitu arus yang berasal dari bawahan ke atasan dalam rangka menyediakan *feedback* (umpan balik) kepada manajemen. Saluran ini merupakan kesempatan baik bagi bawahan untuk memberikan ide-ide atau gagasan yang menarik kepada atasan organisasi.
3. Arus Komunikasi Horizontal, yaitu arus pengiriman dan penerimaan pesan yang terjadi antara pimpinan dan bawahan dalam berkoordinasi maupun pembagian informasi. Komunikasi horizontal dikenal sebagai komunikasi lateral atau silang dan merupakan arus pemahaman yang paling kuat dalam komunikasi.

2.1.7 Indikator Komunikasi

Adapun indikator komunikasi (Gorda, 2004), yaitu:

1. Unsur pengirim pesan dan penerima pesan

Sebagai pengirim pesan, komunikator harus berusaha mengemukakan hal-hal yang terkandung dalam pikirannya secara jelas kepada pihak yang menerima berita, sehingga komunikasi dapat dengan mudah dan cepat dalam memahami dan menanggapi. Dalam menyampaikan

berita atau pesan komunikator tentu saja harus memperhatikan dengan siapa atau kepada siapa berita/pesan itu perlu disampaikan.

2. Unsur pesan

Pesan atau informasi, pada hakekatnya merupakan sebuah komponen yang menjadi isi komunikasi. Pesan adalah informasi yang diciptakan komunikator dan akan dikirimkan kepada komunikan. Pesan ini dapat berupa pesan verbal maupun non-verbal. Berita atau pesan dapat disampaikan dalam berbagai bentuk, seperti perintah, permintaan, pendapat, saran atau usul, baik secara lisan maupun tulisan; bentuk pengumuman atau edaran; dalam bentuk tulisan gambar, ataupun kode. Isi berita atau pesan haruslah jelas, sehingga apa yang dimaksud oleh pengirim berita dapat diterima oleh pihak penerima berita.

3. Media/saluran komunikasi

Pilihan media dipengaruhi isi pesan yang harus disampaikan, jumlah penerima pesan, situasi, dan sebagainya. Media yang dapat digunakan antara lain telepon, radio, TV, mikrofon, memo, surat, komputer, internet, foto, papan pengumuman, pertemuan, lokakarya, seminar, rapat kerja, penerbitan, dan sebagainya.

4. Umpan balik

Umpan balik adalah isyarat atau tanggapan yang berisi kesan dari penerima pesan ke pengirim pesan dalam bentuk verbal maupun nonverbal. Tanpa balikan seorang pengirim pesan tidak pernah mengetahui dengan pasti apakah pesannya dapat diterima sesuai dengan yang diharapkan atau tidak. Umpan balik dapat disampaikan

oleh si penerima pesan dan atau oleh orang lain bukan menerima pesan. Dalam umpan balik terjadi komunikasi dua arah. Komunikasi ini perlu terjadi untuk menghindari kesalah pahaman sehingga dapat diketahui bahwa si penerima pesan sudah benar-benar memahami pesan atau tidak.

2.1.8 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Samsudin (2005), memotivasi merupakan proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Sedangkan Rivai (2004) berpendapat bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Masrukhin dan Waridin (2004) mengungkapkan Motivasi merupakan faktor psikologis yang menunjukkan minat individu terhadap pekerjaan, rasa puas dan ikut bertanggung jawab terhadap aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan. Sedangkan Hasibuan (2004) berpendapat bahwa motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, memelihara dan mendorong perilaku manusia. Pemimpin perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya dalam bekerja sesuai dengan keinginan organisasi.

2.1.9 Indikator Motivasi Kerja

Adapun indikator motivasi kerja (Ridwan, 2002), yaitu :

1. Upah / gaji yang layak, yang dapat diukur melalui gaji yang memadai dan besarnya sesuai standar mutu hidup.
2. Pemberian insentif, yang diukur melalui pemberian bonus sewaktu-waktu, rangsangan kerja, dan prestasi kerja.
3. Memperhatikan kesempatan untuk maju, yang diukur dengan upaya pengembangan karir melalui kursus atau diklat.
4. Memenuhi kebutuhan partisipasi, yaitu diukur melalui kebersamaan, kerjasama, rasa memiliki, dan bertanggung jawab.

2.1.10 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan penilaian dari suatu kegiatan yang kemudian dibandingkan dari hasil kerja yang diperoleh dengan standar yang ingin dicapai. Menurut Rivai (2010), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Sedangkan menurut Rivai dan Basri (2005), kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Dalam upaya mencapai tujuan perusahaan Arif (2011) mengungkapkan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Faktor individu

- a. Faktor kepribadian, yaitu kepercayaan diri, dimana semakin tinggi kepercayaan diri karyawan terhadap kemampuannya, maka semakin tinggi kinerja karyawan tersebut.
- b. Faktor motivasi, dimana seorang pemimpin mendorong karyawannya untuk suatu tujuan tertentu seperti pemberian insentif (Luthans, 2006).
- c. Faktor kemampuan (*skill*), yaitu kemampuan atau keahlian karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kerja di perusahaan.
- d. Faktor kepuasan kerja, yaitu perasaan atau sikap karyawan terhadap hasil pekerjaannya.
- e. Faktor pengetahuan pekerjaan, yaitu luasnya pengetahuan dan dapat menguasai pekerjaan tersebut.

2. Faktor organisasi

- a. Faktor gaya kepemimpinan, yaitu faktor yang mendorong atau menjadikan karyawan untuk berkomitmen dan mengikuti cara dan standar dari pimpinan di perusahaan tersebut.
- b. Faktor tim kerja, yaitu kualitas dukungan yang di berikan oleh rekan kerja.

- c. Faktor komunikasi organisasi yaitu suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dengan arus komunikasi yang baik.
- d. Faktor teknologi dan fasilitas, yaitu dimana perusahaan menggunakan teknologi sesuai kebutuhan kerja karyawan dan memfasilitasi kebutuhan kerja karyawan (Luthans, 2006).
- e. Faktor konteks organisasi, yaitu dimana organisasi memberikan penghargaan kepada karyawan untuk mencoba memotivasi kinerja mereka dan mendorong loyalitas dan retensi (Luthans, 2006).



2.1.11 Indikator Kinerja Karyawan

Beberapa pendekatan untuk mengukur sejauh mana karyawan mencapai suatu kinerja secara individual menurut Bernardin (1993) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas, yaitu tingkat atau penilaian terhadap hasil aktifitas yang dilakukan dan kemudian dibandingkan dengan standar yang harus dicapai
2. Kuantitas, yaitu jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu, yaitu tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.
4. Efektifitas, yaitu tingkat penggunaan sumber daya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian, yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa campur tangan pihak lain.

2.1.12 Hubungan antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahannya untuk bekerja sama dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinanlah yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para karyawannya (Siagian, 2003). Dengan demikian terdapat pengaruh antara faktor kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

2.1.13 Hubungan antara Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi yang baik dalam perusahaan dapat menciptakan hubungan yang baik antara setiap individu di dalam organisasi tersebut, sehingga akan menimbulkan kinerja karyawan yang baik. Seperti yang diungkapkan Gorda (2006), komunikasi merupakan salah satu hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan mempunyai hubungan yang signifikan dan positif sehingga berpengaruh terhadap output, hubungan positif yang dimaksud adalah : apabila komunikasi tidak baik maka akan terjadi penurunan kinerja karyawan yang akhirnya akan mengakibatkan turunnya output perusahaan, demikian sebaliknya apabila komunikasi ditingkatkan menjadi lebih baik maka hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan dan akhirnya akan mengakibatkan kenaikan output perusahaan.

2.1.14 Hubungan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Agar karyawan dapat bekerja lebih optimal, maka pemimpin harus memberikan motivasi kepada karyawannya, sehingga berdampak pada peningkatan kinerjanya. Hal ini sesuai pernyataan Rivai (2004) menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja pegawai akan semakin tinggi. Pemberian motivasi kepada karyawan dapat dilakukan dengan berbagai cara, yaitu adanya motivasi positif dan motivasi negatif. Mangkunegara (2004) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja karyawan akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

1. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Regina Aditya Reza (2010), Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara”. Jumlah sampel dari penelitian ini adalah 112 karyawan. Berdasarkan hasil yang diperoleh persamaan regresi linier berganda $Y = 0,316 X_1 + 0,343 X_2 + 0,222 X_3$.

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari

perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai koefisien sebesar 0,316 dan nilai t hitung sebesar 3,784 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05 dengan demikian H_a diterima dan H_0 ditolak. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh penelitian menurut Rosari (2005) bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka.

Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara motivasi dengan kinerja karyawan. Pengujian membuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai koefisien sebesar 0,343 dan nilai t hitung sebesar 3,628 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima H_a dan menolak H_0 . Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh penelitian Suharto dan Budi Cahyono (2005) mengemukakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi pekerja.

Perbedaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel bebasnya yang tidak menggunakan disiplin kerja, waktu dan tempat penelitian berbeda. Persamaan dengan penelitian terdahulu pada variabel terikat yang menggunakan kinerja karyawan, teknik analisis data yang digunakan sama.

2. Penelitian sebelumnya dilakukan Arif Sehfudin (2011), Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Cabang Semarang)”. Jumlah sampel yang diambil 51 karyawan PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Semarang. Berdasarkan hasil yang diperoleh persamaan regresi linier berganda $Y = 0,238 X_1 + 0,428 X_2 + 0,313 X_3 + e$.

Koefisien regresi variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) diperoleh hasil sebesar 0,238. nilai koefisien regresi tersebut memberikan makna bahwa variabel Gaya Kepemimpinan yang lebih baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 2,258 dengan signifikansi sebesar 0,029. Tampak bahwa nilai signifikansi hasil $< 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa Hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa secara parsial variabel Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi variabel Komunikasi (X_2) diperoleh hasil sebesar 0,428. Nilai koefisien regresi tersebut memberikan makna bahwa komunikasi yang lebih baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 3,870 dengan taraf signifikansi sebesar 0,000. Tampak bahwa nilai signifikansi hasil $< 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa secara parsial variabel Komunikasi mempunyai pengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi variabel Motivasi kerja (X_3) diperoleh hasil sebesar 0,313 nilai koefisien regresi tersebut memberikan makna bahwa variabel motivasi yang lebih besar akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 2,908 dengan taraf signifikansi sebesar 0,006. Tampak bahwa nilai signifikansi hasil $< 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa secara parsial variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel bebas yang menggunakan komunikasi organisasi, waktu dan tempat penelitian berbeda. Persamaan dengan penelitian terdahulu pada variabel terikat yang menggunakan kinerja karyawan, teknik analisis data yang digunakan sama.

