



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA II SAWIT SEBERANG**

SKRIPSI

Ditajukan sebagai salah satu persyaratan penyelesaian studi
Pada Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi Medan

Ditusun Oleh :

RURI YULIANA

1613310750

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2020**



FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : RURI YULIANA
NPM : 1615310750
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA II SAWIT SEBERANG

MEDAN, JUNI 2020

KETUA PROGRAM STUDI

(NURAFINA SIREGAR, S.E., M.Si)



(Dr. SURYA NITA, S.H., M.Hum)

PEMBIMBING I

(NASHRUDIN SETIAWAN, S.E., M.M)

PEMBIMBING II

(SRI RAHAJU, S.E., M.M)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : RURI YULIANA
NPM : 1615310730
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA II SAWIT SEBERANG

MEDAN, JUNI 2020



(NURAPRINA SIREGAR, S.E., M.Si) (NASHRUDIN SETIAWAN, S.E., M.M)

ANGGOTA - II

(SRI KARAYU, SE., M.M)

ANGGOTA - I

ANGGOTA - III

(RIZAL AHMAD, SE., M.Si)

ANGGOTA - IV

(EMI WAHYUNI, SE., M.Si)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : RURI YULIANA
NPM : 1615310750
Fakultas/program studi : SOSIAL SAINS /MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA II

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAD untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan Januari 2020



(Ruri Yuliana)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ruri Yulianna
Tempat/Tanggal lahir : Jl. Bahagia, 05/Julii/1998
NPM : 1615310750
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jl. Bahagia Link. III Kel. Kebun Lada Kec. Hinaí Kab.
Langkat

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Januari 2020



Yulianna

(Ruri Yulianna)



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO. BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap :

: RURI YULIANA

Jenis (Tgl. Lahir :

: KEDUH LADA / 09 Juli 1998

Jenis Pokok Mahasiswa :

: 1403110750

Program Studi :

: Manajemen

Semester :

: Manajemen SDU

Persentase Kredit yang telah dicapai :

: 123 SKS, IPK 3,45

Tempat :

: 082370812271

ingin mengajukan judul tesis sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

Judul

Analisis pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II sawit seberangD

Ditulis Oleh Dosen/Diajidi Ada Perakabaa. Judul

Tempat Tertib Perak



Medan, 21 Oktober 2019

Pembaban

Ruri Yuliana
(Ruri Yuliana)

Tanggal :

Dibahkan oleh :

Dekan

[Signature]
(Dr. Siska Hana Sidiyasa, M.T., Ph.D.)

Tanggal : 21/10/2019

Dibetujui oleh :
Dosen Pembimbing I :

[Signature]
(Nurhidris Soliman, SE., MM)

Tanggal :

Dibetujui oleh :

Ka. Prodi Manajemen

[Signature]
(Nurhidris Soliman, SE., M.P.)

Tanggal : 21/10/2019

Dibetujui oleh :
Dosen Pembimbing II :

[Signature]
(Sri Rahayu, SE., MM)

No. Dokumen: FA-UPBA-1840

Revisi: 0

Tgl. Eff: 22 October 2019



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Teup (061) 8455571 website :
 www.pancabudi.ac.id email: uspub@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : Sosial Sains
 Dosen Pembimbing I : Nashrudin Setiawan S.E.,MM
 Nama Mahasiswa : Ruri Yuliana
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1615310750
 Bidang Pendidikan : Statistika - 1
 Bidang Penelitian : PTPN II Kebun Sawit Seberang

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
7/2/2020	Bab I Identifikasi Masalah Rumusan Masalah		Diperbaiki
18/2/2020	Bab II Definisi Operasional		—
	Bab III Populasi & Sampel Bab IV & V Kesimpulan Sains		—
20/2/2020	Ace Silang ulja bjan Ace Jid lue		

Medan, 20 Februari 2020

Dosen Pembimbing I

Nashrudin Setiawan S.E.,MM

NIDN :

Diketahui/Ditetujui dan :



N. H. M. HUM



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8453571 website :
www.pancabud.ac.id email: unpub@pancabud.ac.id
Medan - Indonesia

Instansi : Universitas Pembangunan Panca Budi
Fakultas : Sosial Sains
Pembimbing I : Sri Rahayu, SE,MM
Mahasiswa : Ruri Yuliana
Program Studi : Manajemen
Alamat Mahasiswa : 1615310750
Jenis Pendidikan : Strata - I
Jenis Penelitian : PTPN II Kebun Sawit Seberang

NO	TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
1	12-10-19	Lengkapi Daftar Isi - Perbaiki penulisan script setiap Bab 1, 2 & 3		
2	12-11-19	Acc Seminar proposal		

Disetujui Oleh :

Sri Rahayu, SE, MM

Medan, November 2019
Dosen Pembimbing II

Sri Rahayu, SE, MM
NIDN : 0105067503



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,3 Telp (061) 8455571 website :
www.pancabudi.ac.id email: urpeb@pancabudi.ac.id
Medan - Indonesia

: Universitas Pembangunan Panca Budi
: Sosial Sains
Pembimbing I : Nashrudin Setiawan S.E.,MM
Mahasiswa : Ruri Yuliana
Program Studi : Manajemen
NIM / NPM / NIK / NIS / NISW / NISIA / NISIB / NISIC : 1615310750
Sesuai dengan : Strata - I
Tempat Penelitian : PTPN II Kebun Sawit Seberang

NO	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
14.	Bab I Identifikasi Masalah Rumusan Masalah	NP	di perbaiki
	Bab II Tinjauan Pustaka	NP	—
15.	Bab III Populasi Sampel	NP	—
16.	Daftar Sampel	NP	—

Medan, November 2019

Dosen Pembimbing I

(Ditandatangani oleh :



Nashrudin Setiawan S.E.,MM

NIDN :

Telah Diperiksa oleh LPMU
dengan Plagiarisme... 46 %
11 MARET 2020
TAMARA MARIN
(Pembina & Koordinator, KEMAH)

FM-SPAA-2020-041

Medan, 11 Maret 2020
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
Fakultas SOSIAL Sains
UNPAK Medan

Se
Tersebutlah di terdapat
berkas persyaratan
dapat di proses
Medan, 12/03/2020
KEMAH
dr. *Accessel*
KEMAH D. SP

Dengan hormat, saya yang bernama Tamara di bawah ini :
Nama : EERI YELIANA
Jenis/Tgl. Lahir : ERIKA LADA / 3 JULI 1998
Jenis Orang Tua : ARI. YATMAN
No. HP : 0615510730
Alamat : SOSIAL SAINS
Kampus Studi : Manajemen
No. HP : 085262941905
Email : ERIKA LADA

yang permohonan kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Kerja Hijau dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Manajemen Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang. Selanjutnya saya menyatakan :

1. Menandatangani KRI yang telah ditandatangani oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut agar perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indeks prestasi (IP), dan nilai diterbitkan terakanya setelah lulus ujian kerja hijau.
3. Telah tercapai ketertarikan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk (jasa ukuran 4x6 - 3 lembar dan 3x4 - 3 lembar Hitam Putih)
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dipegasor 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lampiran DI ke 51 lampiran (jasa) dan transkripnya sebanyak 1 lembar
7. Terlampir pelaksanaan kegiatan penelitian yang telah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah di final ke 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jenis 5 exemplar untuk pengop (bersih) dan warna jilid dan cover dibedakan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku dan lembar persetujuan sudah di terlampir dan ditandatangani, prodi dan dekan
9. Satu Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 3 disc (sesuai dengan judul skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan SKKK (pada saat pengambilan jasa)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukkan kedalam AMP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian diwisuda, dengan peraturan sbb :

1. [100] Ujian Kerja Hijau	Rp.	500.000
2. [1700] Administrasi Wisuda	Rp.	1.500.000
3. [300] Bebas Pustaka	Rp.	100.000
4. [221] Sertifikat Lahir	Rp.	0
Total Biaya	Rp.	2.100.000
5-Ruang kuliah	Rp.	1.400.000
		3.500.000

12/3
M
17/03

Periode Wisuda ke :
Ukuran Toga : M

[Signature]
EERI YELIANA
Fakultas SOSIAL SAINS
UNPAK MEDAN

[Signature]
EERI YELIANA
0615510730

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila :
 - o a. Telah dicap Bakti Penerimaan dari UPT Perpustakaan UNPAK Medan.
 - o b. Melampirkan Bukti Pembayaran yang sudah diinput semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 2 (dua), untuk : Fakultas - untuk SPAA (sbb) - Min. yth.

Telah Diperiksa oleh UKM-C
Medan 11 03 2020
Ka. UKM-C
dr. Nur Anis Surnadi
[Signature]
Rina Agustin

TANDA BEBAS PUSTAKA
No. 1771 / Pstp / Bp / 2020
Dinyatakan tidak ada tunggah
pant dengan UPT. Perpustakaan
11 MAR 2020
UNPAK INDONESIA
Alinda R. Kharinich, S.P.

ABSTRAK

Semua organisasi berusaha mencapai tujuannya dengan menggunakan segenap sumber daya manusia yang dimiliki. Oleh karenanya tujuan setiap sumber daya manusia perlu dijaga agar selaras dengan tujuan organisasi. Sumber daya didalam organisasi juga diharapkan memiliki kompetensi, kemauan dan keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya. Sehingga organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang tinggi pada organisasi. Faktor yang dapat mempengaruhi tingginya keterlibatan karyawan dalam bekerja dapat dipacu oleh beberapa aspek seperti kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 57 karyawan di PT Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang. Teknik analisis data menggunakan Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar $0,000 < \alpha 0,05$ dan secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar $0,221 < \alpha 0,05$, secara parsial komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar $0,221 < \alpha 0,05$ dan secara parsial lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar $0,428 < \alpha 0,05$.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Komunikasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

All organizations try to achieve their goals by using all human resources they have. Therefore the purpose of every human resource needs to be maintained in line with the goals of the organization. Resources within the organization are also expected to have the competence, willingness and skills needed to carry out their duties. So the organization needs human resources who have high performance in the organization. Factors that can influence the high involvement of employees in work can be driven by several aspects such as leadership, communication and work environment. The population in this study were 57 employees at PT Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang. Data analysis techniques using Multiple Linear Regression. The results showed that simultaneously leadership, communication and work environment had a positive and significant effect on employee performance of $0,000 < \alpha 0.05$ and leadership partially had a positive and significant effect on employee performance of $0.221 < \alpha 0.05$, communication partially had a positive and significant effect on employee performance of $0.221 < \alpha 0.05$ and work environment partially positive and significant effect on employee performance of $0.428 < \alpha 0.05$.

Keywords: Leadership, Communication, Work Environment and Performance Employee

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas berkat dan rahmat-Nya penulis dapat mengajukan skripsi ini yang disusun guna memenuhi syarat untuk pembuatan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang”**. Penulis telah banyak menerima dukungan, bantuan, dan doa dari berbagai pihak selama penulisan skripsi ini.

Penulis telah banyak mendapat bimbingan, nasihat dan dorongan dari berbagai pihak selama perkuliahan hingga penulisan skripsi ini. Penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar - besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Ibu Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Ibu Nurafrina Siregar, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Bapak Nashrudin Setiawan, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Ibu Sri Rahayu, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.

6. Yang tercinta kedua orang tua penulis yakni Alm. Ayahanda Yatiman dan Ibunda Sumariati serta seluruh keluarga yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil kepada penulis.
7. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang telah memberikan ilmu dan nasihat selama ini dibangku kuliah.
8. Kepada Pimpinan Instansi PT Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang yang telah bersedia meluangkan waktu dan memberikan data serta masukan-masukan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Kepada kakak saya Sri Rahayu, Sri Novianti dan semua yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, yang telah banyak membantu penulis dalam pengumpulan data dan informasi untuk penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca. Terimakasih.

Medan, Juni 2020

Penulis

Ruri Yuliana

1615310750

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN SURAT PERNYATAAN	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	5
1. Identifikasi Masalah	5
2. Batasan Masalah	5
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
1. Tujuan Penelitian	6
2. Manfaat Penelitian	7
E. Keaslian Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	10
1. Kinerja Karyawan	10

2. Kepemimpinan	17
3. Komunikasi	26
4. Lingkungan Kerja	31
B. Penelitian Sebelumnya	37
C. Kerangka Konseptual	40
D. Hipotesis	46

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	48
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	49
C. Definisi Operasional Variabel	50
D. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data	51
E. Teknik Pengumpulan Data	52
F. Teknik Analisis Data	53

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Sejarah Perusahaan	58
B. Analisis Data Statistik Deskriptif	61
1. Analisis Data Statistik Deskriptif Karakter Responden	61
2. Analisis Statistik Deskriptif Jawaban Responden.....	63
3. Uji Asumsi Klasik.....	74
4. Hasil Analisis Data Regresi Linear Berganda	77

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	81
B. Saran	81

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1	Daftar Penelitian Sebelumnya 37
Tabel 3.1	Skedul Proses Penelitian 49
Tabel 3.2	Operasionalisasi Variabel 50
Tabel 3.3	Skor Berdasarkan Skala Likert 53
Tabel 4.1	Nilai Jawaban Variabel Kepemimpinan (X1) 63
Tabel 4.2	Nilai Jawaban Variabel Komunikasi 67
Tabel 4.3	Nilai Jawaban Variabel Lingkungan Kerja 69
Tabel 4.4	Nilai Jawaban Variabel Kinerja Karyawan 71
Tabel 4.5	Hasil Uji Multikolinearitas 76
Tabel 4.6	Hasil Uji Linear Berganda Kepemimpinan dan Motivasi Kerja 78

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	46
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	61
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	62
Gambar 4.4 Grafik Normalitas	75
Gambar 4.5 Grafik Histogram.....	75
Gambar 4.6 Grafik Uji Heteroskedastisitas.....	77

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kebun sawit Seberang adalah salah satu Unit Produksi/Kebun Perusahaan (Persero) PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang yang berlokasi di Kecamatan Sawit Seberang Kabupaten Langkat Provinsi Sumatra Utara. Kinerja pada dasarnya mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja juga merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Keberhasilan kinerja suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Kinerja memiliki makna yang luas, tidak hanya mengenai soal hasil kerja, melainkan juga mengenai dari proses kerja yang berlangsung. Menurut Amstrong dan Baron (2014:54) kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Proses pelaksanaan suatu organisasi harus melakukan *monitoring*, penilaian dan *review* terhadap kinerja sumber daya manusia disuatu organisasi tersebut. Melalui tiga hal tersebut biasa diketahui apakah kinerja dari karyawan sejalan dengan pencapaian target perusahaan atau tidak mencapai target perusahaan. Apabila target tidak tercapai maka perusahaan harus melakukan evaluasi terhadap kinerja dari karyawan.

Menurut Terry dalam (Sutarto,2013:54) kepemimpinan ialah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang

diinginkan. Kepemimpinan mempengaruhi kinerja sumber daya manusia dalam suatu organisasi, sehingga manajemen yang baik sangat bergantung pada kepemimpinan. Kepemimpinan mempunyai fungsi yang penting dalam melaksanakan manajerial organisasi diantaranya meliputi fungsi sebagai perencanaan, pengorganisasi, koordinasi dan kontrol dikarenakan kepemimpinan mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar untuk mencapai tujuan perusahaan. Tidak terkecuali pada PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang. Pemimpin dalam hal ini adalah manajer harus memiliki kemampuan dalam hal manajerial yang baik untuk menyelesaikan suatu permasalahan dengan tepat.

Karena pemimpin memiliki tugas yang lebih berat dibanding karyawan yang akan dipimpinya. Pemimpin tidak hanya sekedar membimbing dan mengarahkan anak buah, namun yang terpenting adalah bagaimana pemimpin mampu memberikan visi dan misi yang jelas kemana tujuan perusahaan. Karena pemimpin merupakan cerminan yang menentukan dinamika dari suatu perusahaan untuk mencapai terciptanya tujuan perusahaan. Kepemimpinan yang baik akan berdampak pada kinerja karyawan yang dipimpinya, karena kepemimpinan yang baik dalam mengarahkan karyawan untuk melakukan tugasnya akan berdampak pada hasil kerja suatu organisasi. Maka perusahaan perlu memilih orang yang akan dijadikan sebagai pemimpin perusahaan yang kompeten dan memiliki kemampuan memimpin yang baik, untuk dapat mengarahkan karyawan sesuai dengan target dan visi misi perusahaan tersebut.

Selain kepemimpinan, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh komunikasi. Komunikasi merupakan proses penyampaian pernyataan baik berupa gagasan, fakta, pikiran, perasaan, dan nilai seseorang kepada orang lain.

Komunikasi melibatkan individu-individu dalam suatu hubungan kelompok, organisasi, dan masyarakat yang merespon dan menciptakan pesan untuk beradaptasi dengan lingkungan satu sama lain. Kompetensi komunikasi yang baik antar karyawan akan mampu memperoleh dan mengembangkan tugas, sehingga tingkat kinerja suatu perusahaan menjadi semakin baik dan sebaliknya.

Komunikasi dalam suatu organisasi merupakan faktor yang sangat penting dan menjalani interaksi antara satu dengan yang lainnya, apabila tidak adanya suatu komunikasi seluruh individu dalam organisasi tersebut tidak akan mengetahui apa yang harus mereka lakukan untuk organisasinya, pemimpin tidak dapat menerima masukan informasi dan para penyedia tidak dapat memberikan instruksi.

Menurut Mangkunegara (2012:34) komunikasi adalah pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud,

Menurut Supardi dan Anwar (2011:67) komunikasi adalah usaha untuk mendorong orang lain untuk menginterpretasikan pendapat seperti apa yang dikehendaki oleh orang yang mempunyai pendapat tersebut. Komunikasi diperoleh pada titik persamaan, saling pengertian. Komunikasi mengandung arti yang lebih luas daripada sekedar menatakan atau menuliskan sesuatu, di dalamnya juga tercakup suatu pengertian.

Seorang pemimpin bukan hanya memecahkan masalah persoalan seorang diri, melainkan membimbing mereka yang dipimpin untuk memecahkan masalah secara bersama-sama itu diperlukan adanya komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan. Seorang pemimpin yang baik harus dapat menyadari bahwa

mereka tidak memiliki semua jawaban dan berusaha melatih kembali dirinya sendiri dalam bisnis dan mempertajam keahliannya dalam memimpin dan berkomunikasi dengan karyawan. Bila hal tersebut berhasil dilaksanakan, maka karyawan akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk bekerja sebaik mungkin dan penung dengan tanggung jawab sehingga kinerjanya dapat meningkat dan dapat memberikan keuntungan pada perusahaan.

Hal lain mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Menurut Terry (2014:67) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau perusahaan. Karyawan akan bekerja dengan baik dan optimal apabila ditunjang dengan lingkungan kerja yang baik. Lingkungan kerja tidak kalah penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Dimana lingkungan kerja adalah kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung. Maka dari itu, organisasi harus mampu memberikan lingkungan kerja yang memadai seperti lingkungan fisik (ruangan yang nyaman bersih), serta lingkungan kerja non fisik (suasana kerja karyawan, kesejahteraan karyawan, hubungan karyawan dengan karyawan, hubungan karyawan dengan pimpinan dan tepat ibadah). Lingkungan kerja sangat berpengaruh bagi kebanyakan organisasi suatu perusahaan. Baik berdampak secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja yang baik akan berdampak baik pula bagi kinerja karyawan. Sebaliknya apabila karyawan merasa tidak nyaman secara langsung maupun tidak langsung terhadap lingkungan kerja, maka akan berdampak terhadap kinerja karyawan tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang”**

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas serta untuk memperoleh kejelasan terhadap masalah yang akan dibahas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan dianggap masih belum mampu menciptakan arahan yang baik sehingga tidak mampu mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya
- b. Komunikasi antara pemimpin dengan karyawan masih kurang maksimal sehingga kinerja karyawan menurun
- c. Lingkungan yang berisik dapat mengganggu produktivitas kerja karyawan.

2. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini dibatasi agar pembahasannya lebih fokus dan terarah serta tidak menyimpang dari tujuan yang diinginkan. Dengan demikian penulis membatasi masalah hanya pada Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang ?
2. Apakah komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang ?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang ?
4. Apakah kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

- a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang.
- b. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang.
- c. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang.
- d. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang.

2. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

- a. Bagi perusahaan, penelitian ini akan menjadi masukan bagi manajemen dalam menilai kinerja para karyawan dan menjadi manfaat praktisi dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang
- b. Bagi akademis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi atau sumber informasi bagi penelitian lain yang berminat melakukan pengembangan penelitian yang sejenis di masa yang akan datang dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
- c. Bagi peneliti, penelitian ini akan membantu menambah wawasan dalam hal kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Ivan Sanjaya (2016), yang berjudul: “Pengaruh Kepemimpinan, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penyadaran Perkebunan Nusantara IX (PERSERO) Balog Beji Kalitelo Kabupaten Jepara”. Sedangkan penelitian ini berjudul: Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang.

Perbedaan penelitian terletak pada:

- 1. Model Penelitian :** penelitian terdahulu menggunakan model regresi linier berganda, sedangkan penelitian ini menggunakan model analisis moderating.

2. **Variabel Penelitian** : penelitian terdahulu menggunakan 2 (dua) variabel bebas yaitu (X1) kepemimpinan, (X2) motivasi serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y). Sedangkan penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu (X1) gaya kepemimpinan, (X2) komunikasi, (X3) lingkungan kerja, variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y)
3. **Jumlah Observasi/Sampel (n)** : penelitian terdahulu menggunakan sampel berjumlah 50 karyawan/responden. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel berjumlah 57 karyawan/responden.
4. **Waktu Penelitian** : penelitian terdahulu dilakukan tahun 2016 sedangkan penelitian tahun ini 2019.
5. **Lokasi Penelitian** : lokasi penelitian terdahulu pada Perkebunan Nusantara IX (PERSERO) Balog Beji Kalitelo Kabupaten Jepara, sedangkan penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan secara umum merupakan hasil yang dicapai oleh karyawan dalam bekerja yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Robbins (2013:13), lebih lanjut mendefinisikan kinerja sebagai fungsi hasil interaksi antara kemampuan dan motivasi. Mangkunegara (2013:67), menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Mathis (2013:78), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan tidak dikerjakan oleh karyawan. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi.

Mathis (2013:78), menyatakan bahwa standar kinerja seseorang yang dilihat kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif. Standar kinerja tersebut ditetapkan berdasarkan kriteria pekerjaan yaitu menjelaskan apa-apa saja yang sudah diberikan organisasi untuk dikerjakan oleh karyawannya, oleh karena itu kinerja individual dalam kriteria pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standar yang ada dan hasilnya harus dikomunikasikan kepada seluruh karyawan.

Martoyo (2014:389), menyatakan bahwa kinerja karyawan setiap periodik perlu dilakukan penilaian. Hal ini karena penilaian kinerja karyawan tersebut nantinya dapat digunakan sebagai analisis untuk kebutuhan dilaksanakannya pelatihan. Mathis (2013:81), berpendapat bahwa penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standart dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan.

a. Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut Mangkunegara (2013:243) adalah sebagai berikut:

1) Faktor Individu

Menurut Mangkunegara (2013:243), Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2) Faktor Kepemimpinan

Meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada pegawai.

3) Faktor Lingkungan Organisasi

Menurut Mangkunegara (2013:233), Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai”.

4) Komunikasi

Karyawan mengharapkan bos yang suportif, yaitu memiliki karakter : pengertian, fleksibel dan dapat dipercaya. Hal ini akan mempengaruhi bagaimana karyawan berinteraksi dan berkomunikasi dalam pekerjaannya.

5) Bonus dan Insentif (kompensasi).

Indikator kinerja menurut Swanson dan Holton yang dikutip oleh Keban (2014:194) mengemukakan bahwa, kinerja pegawai secara individu dapat dilihat dari apakah misi dan tujuan pegawai sesuai dengan misi lembaga, apakah pegawai menghadapi hambatan dalam bekerja dan mencapai hasil, apakah pegawai mempunyai kemampuan mental, fisik, emosi dalam bekerja, dan apakah mereka memiliki motivasi yang tinggi, pengetahuan, ketrampilan dan pengalaman dalam bekerja:

a. Kualitas kerja

Diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas kerja

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang disesuaikan.

c. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan tugas kerjanya.

e. Kualitas pekerjaan

f. Interaksi

Misalnya keterampilan komunikasi dan kemampuan untuk berhubungan dengan orang lain dalam satu tim.

Menurut Davis (dalam Mangkunegara, 2016:13) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1) Faktor kemampuan secara psikologis

Faktor ini terdiri atas kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari sehingga akan lebih mudah mencapai kinerja yang maksimal.

2) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan seperti: kondisi fisik, peralatan, waktu, material, pendidikan, supervise, desain organisasi, pelatihan, keberuntungan.

b. Penilaian Kinerja

Menurut Fajar (2014:138), karyawan bisa belajar seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informal, tetapi penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan mempengaruhi atribut, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran, yang dikaitkan dengan pekerjaan karyawan. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif di masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat.

c. Metode Penilaian Kinerja

Menurut Fajar (2014:143), Ada beberapa teknik untuk mengevaluasi kinerja karyawan. Metode-metode penilaian kinerja antara lain berguna untuk pengambilan keputusan kenaikan upah, promosi dan berbagai bentuk penghargaan organisasional. Berbagai metode penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1) Penetapan tujuan (*goal setting*) atau manajemen berdasarkan sasaran (*Management by Objectives = MBO*)

Menurut Mangkunegara (2013:70) “Metode tersebut banyak sekali digunakan baik di sektor swasta maupun pemerintah. Proses *MBO* meliputi tahap-tahap berikut ini”:

- a) Penetapan tujuan atau sasaran yang jelas.
- b) Mengembangkan suatu rencana tindakan yang menunjukkan bagaimana sasaran dicapai
- c) Mengijinkan para karyawan untuk menerapkan rencana tindakan.
- d) Mengukur pencapaian sasaran
- e) Melakukan tindakan koreksian bila diperlukan

- f) Menetapkan sasaran-sasaran baru untuk masa yang datang. Pada langkah terakhir ini keterlibatan bawahan dan atasan dalam penetapan tujuan atau sasaran mungkin berubah. Bawahan yang berhasil mencapai sasaran yang ditetapkan bisa diperkenankan berpartisipasi lebih banyak dalam proses penetapan sasaran di masa mendatang.

Manajemen harus mempunyai komitmen yang jelas terhadap proses agar sistem *MBO* dapat terlaksana efektif. Rata-rata sistem *MBO* membutuhkan waktu dua tahun sesudah penerapannya, baru terlaksana dengan efektif.

2) Pendekatan Standar Kerja

Menurut Mangkunegara (2013:257) “Metode ini biasanya digunakan untuk mengevaluasi karyawan di bagian produksi. Hal itu meliputi penetapan standar atau suatu tingkat output yang diharapkan dan kemudian prestasi masing-masing karyawan dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Metode ini didasarkan pada faktor-faktor yang obyektif”.

3) Penilaian Berbentuk Uraian

Menurut Mangkunegara (2013:258) “Suatu metode penilaian prestasi yang pihak penilai mempersiapkan suatu pernyataan berbentuk tulisan yang menggambarkan kekuatan, kelemahan, dan prestasi masa lalu setiap karyawan”.

4) Penilaian Peristiwa Kritis (*Critical-Incident Appraisal*)

Menurut Mangkunegara (2013:258) “Metode penilaian ini mendasarkan pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan yang memuaskan atau tidak memuaskan dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan-catatan ini disebut peristiwa kritis. Peristiwa-peristiwa

diklasifikasikan menjadi berbagai kategori seperti pengendalian bahaya keamanan, pengawasan sisa bahan atau pengembangan karyawan. Metode ini sangat berguna dalam memberikan umpan balik kepada karyawan, dan mengurangi kesalahan kesan terakhir. Kelemahan-kelemahan metode ini adalah bahwa para atasan sering tidak berminat mencatat peristiwa-peristiwa kritis atau cenderung mengada-ada dan bersifat subyektif’.

5) Skala Penilaian Grafik (*Graphic Rating Scale*)

Menurut Mangkunegara (2013:260) “Dengan metode ini pihak penilai memberikan penilaian kepada karyawan yang didasarkan pada faktor-faktor, misalnya kuantitas pekerjaan, ketertanggung-jawaban, pengetahuan tentang pekerjaan, kehadiran, keakuratan kerja dan kerjasama. Metode ini mencakup deretan berupa angka-angka dan uraian secara tertulis”.

6) *Checklist*

Menurut Mangkunegara (2013:260) “Dalam metode checklist ini, rater membuat jawaban ya atau tidak terhadap sejumlah pertanyaan yang berkaitan dengan perilaku karyawan, misalnya menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan. Metode ini dimaksudkan untuk mengurangi beban penilai. Penilai biasanya adalah atasan langsung. Metode *checklist* bisa memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilaian berisi item-item yang memadai”.

7) Skala Rating yang Diberi Bobot Menurut Perilaku (*Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS)*)

Menurut Mangkunegara (2013:362) “Metode ini dirancang untuk menilai perilaku-perilaku yang disyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan

dengan sukses. Skala ini dikembangkan untuk memberi hasil yang bisa digunakan bawahan dalam meningkatkan kinerja dan yang akan memungkinkan atasan lebih nyaman memberikan umpan balik. Penilaian prestasi dengan menggunakan BARS, penilai disyaratkan untuk membaca daftar bobot pada masing-masing skala untuk menemukan kelompok bobot terbaik yang memberikan gambaran perilaku kerja karyawan selama periode evaluasi”.

8) Metode Ranking

Penilai membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan-karyawan lain untuk menentukan siapa yang lebih baik dan kemudian menempatkan setiap karyawan dari yang terbaik sampai yang terburuk.

Sinambela (2014:72) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja karyawan sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Siagian (2012:62) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (dalam hal ini para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Selanjutnya menurut Abdulrahman yang dikutip oleh Moenir (2011:232) kepemimpinan sebagai kemampuan

seseorang untuk menggerakkan orang-orang mengikuti pemimpin. Dari penjelasan tersebut kepemimpinan biasa diartikan sebagai keahlian dari seseorang yang mampu mengikuti perintahnya.

Robbins dan Judge (2014:80) kepemimpinan (leadership) untuk memimpin orang lain adalah sebuah kualitas fundamental yang dicari organisasi-organisasi dalam karyawan. Pemimpin yang efektif ingin menerapkan perubahan-perubahan yang signifikan. Pemimpin mengandalkan membangkitkan, pembangunan, dan mobilisasi emosi. Dengan membangkitkan emosi dan menghubungkannya pada visi yang menarik, para pemimpin meningkatkan kemungkinan bahwa para manajer dan karyawan akan menerima perubahan. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian, dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan, dan kerja sama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi (Veithzal Rival dan Dedy Mulyadi, 2013:203).

Dari pengertian diatas dapat diartikan bahwa pemimpin merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, organisasi, atau masyarakat untuk mencapai tujuan mereka.

Variabel- variabel kepemimpinan menurut Chapman (Gituosudarmo dan Sudita 2013:127) adalah:

a. Cara berkomunikasi

Menjadi seseorang pemimpin harus memiliki penyampaian komunikasi yang baik, sehingga dapat diterima oleh bawahannya dengan baik. Pemimpin harus bisa menyampaikan suatu hal dengan jelas, jangan sampai ada pertanyaan dari karyawan karena ketidakjelasan dari apa yang disampaikan. Komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawannya dapat menjadikan tujuan perusahaan bisa tercapai dengan optimal.

b. Pemberian motivasi

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan motivasi baik secara finansial maupun nonfinansial. Hal ini dapat menciptakan suasana kondusif karena karyawan merasa diperhatikan oleh pimpinannya dengan harapan prestasi yang dicapai selama ini mendapatkan penghargaan.

c. Kemampuan memimpin

Bakat kemampuan pimpinan berbeda-beda. Banyak gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang dalam hal memimpin. Hal ini dapat terlihat dari gaya kepemimpinannya.

d. Pengambilan keputusan

seorang pemimpin harus mampu mengambil keputusan berdasarkan fakta dan peraturan perusahaan, serta keputusan tersebut dapat memotivasi karyawan untuk giat dalam bekerja. Dengan demikian keputusan yang diambil dapat menanamkan rasa percaya diri bagi para karyawannya.

e. Kekuasaan yang positif

Seorang pemimpin dalam menjalankan organisasi atau perusahaan harus menciptakan rasa aman bagi karyawan yang bekerja. Hal ini sesuai sekali dengan gaya kepemimpinan melalui pendekatan manusiawi, diaman para karyawan dituntut untuk bekerja dengan sepenuh hati untuk menghasilkan produk yang berkualitas baik, tanpa adanya penekanan dari pihak manapun.

f. Tipologi kepemimpinan

Seorang pemimpin memiliki tipe kepemimpinan yang berbeda-beda dalam memimpin, hal tersebut biasa di istilahkan sebagai tipologi kepemimpinan. Siagian (2014:75) mengatakan bahwa dari berbagai studi tentang kepemimpinan diketahui ada lima tipe lima tipe pemimpin, masing-masing dengan ciri-cirinya, yaitu:

a. Tipe otoriter

Seorang pemimpin yang tergolong sebagai seorang yang otoriter memiliki ciri-ciri yang pada umumnya negatif. Karena itu tipe ini bukanlah merupakan tipe yang diandalkan, terutama apabila dikaitkan dengan upaya meningkatkan produktivitas kerja, yang diantara lain memerlukan suasana dan demokratis. Akan tetapi teori situasional menekankan bahwa dalam kondisi tertentu. Seorang pemimpin yang paling demokratis sekalipun mungkin untuk sementara waktu atau dalam menghadapi situasi tertentu atau menghadapi bawahan tertentu, harus menggunakan gaya otoriter.

b. Tipe partenalistik

Pengalaman para praktisi dan penelitian para ahli menunjukkan bahwa banyak pejabat pemimpin dalam berbagai jenis organisasi termasuk dalam

organisasi bisnis termasuk dalam tipe ini terutama dalam organisasi yang dikelola dengan norma-norma tradisional.

c. Tipe *laissez faire*

Tipe ini ditandai oleh ciri-ciri yang mungkin dapat dikatakan aneh dan sulit membayangkan situasi organisasional dimana tipe ini dapat digunakan secara efektif.

d. Tipe demokratis

Ciri-ciri tipe ini antara lain:

1. Mengakui harkat dan martabat manusia
2. Menerima pendapat yang mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan unsur paling strategik dalam organisasi.
3. Para bawahannya adalah insan jati diri yang khas dan karena itu harus diperlakukan dengan mempertimbangkan kekhasanya.
4. Tangguh membaca situasi yang dihadapi dan dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi tersebut.
5. Relat dan mau melimpahkan wewenang pengambilan keputusan kepada bawahannya tanpa kehilangan keputusan kendala organisasional dan tetap bertanggung jawab atas pengambilan keputusan bawahannya tersebut.
6. Mendorong para bawahannya mengembangkan kreativitasnya.
7. Tidak ragu membiarkan para bawahannya mengambil resiko dengan catatan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh telah diperhitungkan secara matang.

8. Bersifat mendidik dan membina, apabila bawahan berbuat kesalahan pimpinan tidak serta merta berifat menghukum atau mengambil tindakan *punitive*, melainkan memberikan arahan yang baik.

9. Tipe Kharismatik

Ciri utama seorang pimpinan yang kharismatik adalah bahwa ia mempunyai daya tarik kuat bagi orang lain itu bersedia mengikutinya tanpa selalu bisa menjelaskan apa penyebab kejadian itu.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan

Pendapat Mutamimah (2015:402) menjelaskan bahwa seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat komponen yang terdiri dari:

1. *Charismatic Leadership* (Kharismatik/pengaruh terhadap individu)

Pemimpin tersebut mempunyai power dan pengaruh karyawan dibangkitkan, sehingga mempunyai tingkat kepercayaan dan keyakinan. Pemimpin membangkitkan dan menyenangkan karyawannya dengan menyakinkan bawahan mereka mampu menyelesaikan sesuatu yang lebih besar dengan usaha ekstra.

2. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspiratif)

Pemimpin selalu memotivasi dan merangsang bawahannya dengan menyiapkan pekerjaan yang berarti dan menantang, antusiasme dan optimisme ditunjukkan. Pemimpin selalu mengkomunikasikan visi, misi dan harapan-harapan dengan tujuan agar bawahannya mempunyai komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan.

3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Pemimpin selalu menstimulasi bawahannya secara intelektual, sehingga mereka menjadi inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan masalah dengan cara-cara yang baru. Selain itu, pemimpin mengajarkan dengan melihat kesulitan sebagai masalah yang harus diselesaikan dan memberikan penyelesaian masalah secara rasional.

4. *Individualized Consideration* (Konsiderasi Individual)

Pemimpin memberikan perhatian kepada karyawan secara individual, seperti : kebutuhan karyawan untuk berprestasi, memberikan gaji, member nasihat kepada karyawan sehingga karyawan dapat tumbuh dan berkembang.

c. **Indikator Kepemimpinan**

Kepemimpinan yang baik tentu memiliki tolak ukur yang bisa dinilai atau dirasakan baik secara *visual* maupun non *visual*, penilaian tersebut dapat menjadikan indikator-indikator dalam menentukan baik buruknya seorang pemimpin .

Menurut Wahjosumidjo (2015:156) indikator kepemimpinan yang baik adalah sebagai berikut:

a. Bersifat adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Memberi sugesti

Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagiannya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting didalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

c. Mendukung tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk berkeja sama.

d. Katalisator

Seorang pimpinan dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pimpinan itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

e. Menciptakan rasa aman

setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal positif, sikap optimisme di dalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bawahan merasa aman, bebas

dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan.

f. Sebagai wakil organisasi

Setiap bawahan yang bekerja pada unit organisasi apapun, selalu memanding atasan atau pimpinannya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang mneganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan-panutan. Seorang pemimpin mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan-panutan. Seorang pemimpin adalah segala-segalanya, oleh karena itu segala perilaku, dan kata-katanya akan selalu memberikan kesan-kesaan tertentu terhadap organisasinya.

g. Sumber inspirasi

seorang pimpinan pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi dengan antusias dan bekerja secara efektif ke arah tercapainya tujuan organisasi.

h. Bersikap menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan. Oleh karena itu, menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, mendorong, dan mengajak orang lain untuk bekerja sama dan mau bekerja secara produktif guna pencapaian tujuan tertentu, sehingga indikator yang digunakan dalam variabel kepemimpinan adalah menggunakan teori dari Wahjosumidjo yaitu: bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tercapainya tujuan, sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sehingga wakil organisasi, sumber inspirasi, dan bersikap menghargai.

Menurut Siregar (2014:94) gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya, didalam suatu organisasi, gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor lingkungan intern yang sangat jelas mempunyai pengaruh terhadap perumusan kebijakan dan penentuan strategi organisasi yang bersangkutan.

3. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Menurut Eugene (2014:321), komunikasi adalah proses dalam pengaturan organisasi untuk memelihara agar manajemen dan para karyawan tetap tahu tentang bermacam-macam hal yang relevan. Sedangkan menurut Haryani (2010:24), komunikasi merupakan proses dimana seseorang (komunikator) mengirimkan stimuli (biasanya dengan symbol-simbol verbal) untuk mengubah perilaku dari orang lain (komunikasikan).

Menurut Mangkunegara (2013:192), komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut

dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Maka indikator-indikator komunikasi antara lain adalah :

1) Kemudahan dalam memperoleh komunikasi

Kinerja yang baik dari seseorang dapat tercipta apabila kemudahan dalam memperoleh informasi dalam suatu proses komunikasi maka terwujud kelancaran dalam pemindahan ide, gagasan maupun pengertian dari seseorang ke orang lain.

2) Intensitas komunikasi

Apabila banyaknya terjadi percakapan yang baik, maka proses komunikasi menjadi semakin lancar. Intensitas komunikasi sangat diperlukan guna kelancaran dalam proses komunikasi dalam suatu organisasi.

3) Efektivitas komunikasi

Efektivitas komunikasi mengandng penegrtian bahwa komunikasi yang bersifat arus langsung, artinya proses komunikasi ynag dilakukan secara langsung dengan adanya frekuensi tatap muka untuk memudahkan orang lain mengetahui apa yang disampaikan komunikator.

4) Tingkat pemahaman pesan

Seseorang dapat memahami apa yang disampaikan oleh seseorang komunikator kepada penerima juga tergantung pada tingkat pemahaman seseorang. Adanya komunikasi yang baik dan lancar dapat lebih memudahkan seseorang atau penerima mengartikan dan memahami pesan yang akan disampaikan.

5) Perubahan sikap

Setelah seseorang memahami pesan yang disampaikan oleh seorang komunikator kepada penerima pesan, maka akan terjadi perubahan sikap yang dilakukan sesuai dengan apa yang dikomunikasikan.

Supardi (2013:34) memaknai komunikasi sebagai usaha untuk mendorong orang lain untuk menginterpretasikan pendapat seperti apa yang dikehendaki oleh orang yang mempunyai pendapat tersebut. Dengan komunikasi diharapkan diperoleh titik persamaan, saling pengertian. Komunikasi mengandung arti yang lebih luas daripada sekedar mengatakan atau menulis sesuai, di dalamnya juga tercakup pengertian.

Pada dasarnya organisasi atau perusahaan juga melakukan komunikasi, bahkan komunikasi bisnis lebih kompleks dibanding komunikasi individu. Komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan ini selanjutnya disebut dengan komunikasi bisnis. Pada suatu perusahaan, orang-orang yang didalamnya akan saling melakukan komunikasi, yang dikenal dengan komunikasi intern, dalam bisnis komunikasi dapat dipandang apakah komunikasi dilakukan secara verbal atau non verbal. Namun karena dalam bisnis ini komunikasinya bersifat resmi, maka yang ditekankan adalah komunikasi verbal saja. Namun demikian dalam praktiknya, komunikasi non verbal juga perlu dipahami. Komunikasi verbal adalah komunikasi dengan menggunakan simbol-simbol yang mempunyai makna yang berlaku umum dalam proses komunikasi. Simbol-simbol yang didapat digunakan dalam komunikasi verbal yaitu suara, tulisan atau gambar. Sedangkan komunikasi non verbal adalah kumpulan isyarat, gerak tubuh, intonasi suara,

sikap dan sebagainya yang memungkinkan seseorang untuk berkomunikasi tanpa menggunakan kata-kata.

Pentingnya komunikasi organisasi, menurut Wursanto (2014:320) komunikasi sangat penting dalam rangka meningkatkan kelancaran kantor.

Pentingnya komunikasi kantor dapat dilihat dalam hal-hal berikut :

1. Menimbulkan rasa kesetia kawan dan loyalitas antara:
 - a. Para bawahan dengan atasan/pimpinan
 - b. Bawahan dengan bawahan
 - c. Atasan dengan atasan
 - d. Pegawai dengan kantor/instansi yang bersangkutan
2. Meningkatkan moral dan disiplin yang tinggi para pegawai.
3. Dengan mengadakan komunikasi semua jajaran pimpinan dapat mengetahui keadaan bidang yang menjadi tugasnya, sehingga akan berlangsung pengendalian operasional yang efisien.
4. Dengan komunikasi semua pegawai dapat mengetahui kebijaksanaan, peraturan-peraturan, ketentuan-ketentuan, yang telah ditetapkan oleh pimpinan.
5. Dengan komunikasi, semua informasi, keterangan-keterangan yang dibutuhkan oleh para pegawai dapat dengan cepat diperoleh
6. Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap semua pegawai
7. Menimbulkan adanya saling pengertian di antara para pegawai dan saling menghargai dalam melaksanakan tugasnya masing-masing
8. Meningkatkan kerja sama (team work) di antara para pegawai
9. Semuanya itu akhirnya akan meningkatkan semangat kopr atau spirit de corps di kalangan para pegawai

10. Komunikasi merupakan suatu cara untuk memperoleh keterangan yang diperlukan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan. Fungsi ini antara lain dapat dipenuhi dengan cara latihan secara periodik, buku-buku pedoman, coaching setiap hari, perintah-perintah.
11. Komunikasi adalah suatu cara untuk menjelaskan perspektif perspektif/ penglihatan-penglihatan dan hal-hal yang diharapkan dari suatu tanggung jawab.

Komunikasi yang efektif mencakup pengirim dan penerima pesan-pesan yang akurat dan dapat dimengerti dengan jelas antara manajemen dan para bawahannya dalam proses dua arah. Menurut Wibowo (2010:379) dalam komunikasi yang efektif perlu diingat langkah-langkah berikut :

- a. Mempunyai gagasan yang jelas tentang pesan yang akan disampaikan.
- b. Gagasan harus disampaikan komunikasi dalam bentuk yang sesuai, bila mungkin dalam bahasa si penerima.
- c. Memilih medium komunikasi yang paling sesuai, misalnya telepon/fax, e-mail, rapat/peretemuan, memo atau laporan.
- d. Memastikan bahwa pesan sampai pada penerima, namun demikian harus disadari bahwa dalam analisis akhirnya tanggung jawab untuk mengartikan isi pesan ada pada penerima.
- e. Memastikan bahwa makna yang dimaksud oleh pesan sampai ke tujuan, hal ini lebih mudah dalam komunikasi dua arah.

4. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat. Dalam hal ini, manusia akan selalu berusaha untuk beradaptasi dengan berbagai keadaan lingkungan sekitarnya. Demikian pula halnya ketika melakukan pekerjaan, karyawan sebagai manusia tidak dapat dipisahkan dari berbagai keadaan disekitar tempat mereka bekerja, yaitu lingkungan kerja. Selama melakukan pekerjaan, setiap pegawai akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerja.

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Nitisemito,2015:256) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan tidak mendukung diperolehnya rancangan system kerja yang efisien. (Sedarmayanti,2012:36).

Menurut Sunyoto (2013:47) lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting didalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Jika memerhatikan lingkungan kerja dengan baik atau dapat menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan bekerja. Pengertian lingkungan kerja disini adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerapan dan lain-lain.

Mendasarkan pada pengertian diatas, ruang lingkup lingkungan kerja:

- a. Bahwa lingkungan kerja tentu tercermin pada karyawan. Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin yang demokratis akan berpengaruh pula terhadap karyawan.
- b. Lingkungan kerja yang timbul dalam organisasi merupakan faktor yang menentukan perilaku karyawan.

Banyak defenisi menurut para ahli bisa dikemukakan bahwa lingkungan kerja dapat didefinisikan sebagai faktor penunjang karyawan dalam melakukan aktifitas kegiatan kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Ada beberapa indikator yang mempengaruhi lingkungan kerja, seperti yang dikemukakan Sedarmayanti (2013:72), yaitu:

1) Penerangan

Berjalannya suatu perusahaan tak luput dari adanya faktor penerangan, begitu pula untuk menunjang kondisi kerja. Salah satu faktor yang penting dari lingkungan kerja yang memberikan semangat dalam bekerja adalah penerangan. Penerangan yang baik dapat memberikan kepuasan dalam bekerja

dan tentunya akan meningkatkan produktivitas, selanjutnya penerangan yang tidak baik dapat memberikan ketidakpuasan dalam bekerja dan tentunya akan meningkatkan produktivitas, selanjutnya penerangan yang tidak baik dapat memberikan ketidakpuasan dalam bekerja dan menurunkan produktivitas. Hal ini disebabkan karena penerangan yang baik tentunya akan memudahkan para karyawan dalam melakukan aktivitas. Ciri-ciri penerangan yang baik menurut Sofya (2011:31) adalah sebagai berikut:

- a. Sinar cahaya yang cukup
- b. Sinarnya yang tidak berkilau dan menyilaukan
- c. Tidak terdapat kontras yang tajam
- d. Cahaya yang terang
- e. Distribusi cahaya yang merata
- f. Warna yang sesuai

2) Suhu udara

Lingkungan kerja dapat dirasakan nyaman manakalah ditunjang oleh beberapa faktor, salah satu faktor yang memberikan andil adalah suhu udara. Suhu udara dalam ruangan kerja merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh manajemen perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan menggunakan seluruh kemampuan sehingga menciptakan hasil yang optimal.

Selain suhu udara, sirkulasi udara ditempat kerja perlu diperhatikan juga, apabila sirkulasi udara baik maka udara kotor yang ada dalam ruangan bisa diganti dengan udara yang bersih yang berasal dari luar ruangan. Berbicara tentang kondisi udara maka ada tiga hal yang menjadi fokus perhatian yaitu kelembapan, suhu udara dan sirkulasi udara. Ketiga hal tersebut sangat

berpengaruh terhadap aktivitas para pekerja. Bagaimana seorang staff administrasi dapat bekerja secara optimal bila keadaan udaranya sangat gerah. Hal tersebut akhirnya dapat menurunkan semangat kerja karena dipengaruhi oleh turunnya konsentrasi dan tingkat stres karyawan.

Mengenai kelembapan, suhu dan sirkulasi udara dijelaskan oleh Wignosubroto (2013:45) sebagai berikut:

a. Kelembapan

Kelembapan udara adalah banyaknya air yang terkandung didalam udara. Kelembapan ini sangat berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara. Suatu keadaan dimana temperatur udara sangat panas dan kelembapan tinggi akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran.

b. Suhu udara

Tubuh manusia akan selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal dengan suatu system tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi diluar tubuh tersebut. Produktivitas manusia akan mencapai tingkat yang paling tinggi pada temperatur.

c. Sirkulasi udara

Udara disekitar kita dikatakan kotor apabila keadaan oksigen di dalam udara tersebut telah berkurang dan bercampur gas-gas lainnya yang membahayakan kesehatan tubuh. Hal ini diakibatkan oleh perputaran udara yang tidak normal. Kotoran udara disekitar kita dapat dirasakan dengan sesaknya pernafasan. Ini tidak boleh dibiarkan, karena akan mempengaruhi kesehatan tubuh dan akan cepat membuat tubuh kita lelah. Sirkulasi udara dengan memberikan ventilasi cukup akan membantu penggantian udara kotor dengan udara bersih.

3) Suara Bising

Untuk meningkatkan produktivitas kerja suara yang mengganggu perlu dikurangi. Bunyi bising dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja, untuk itu suara-suara ribut harus diusahakan berkurang. Turunnya konsentrasi karena ditimbulkan oleh suara bising dapat berdampak pada meningkatnya stres karyawan. Menurut Sedarmayanti (2013: 26) ada tiga aspek yang menentukan kualitas suara bunyi yang bisa menimbulkan tingkat gangguan terhadap manusia, yaitu:

a. Lama bunyi

Lama waktu bunyi terdengar. Semakin lama telinga kita mendengar kebisingan maka semakin buruk akibatnya bagi pendengaran.

b. Intensitas kebisingan

Intensitas biasanya diukur dengan satuan desibel (dB), yang menunjukkan besarnya arus energy persatuan luas dan batas pendengaran manusia mencapai 70 desibel.

c. Frekuensi

Frekuensi suara menunjukkan jumlah dari gelombang-gelombang suara yang sampai ke telinga kita setiap detik yang dinyatakan dalam jumlah getaran perdetik atau Hertz (HZ). Dari pendapat diatas dapat dikatakan bahwa telinga manusia memiliki batasan dalam pendengaran. Batas pendengaran manusia sampai mencapai 70 dsibel, jika suara yang didengar manusia melebihi batas tersebut maka konsentrasi manusia akan mudah kabur. Gangguan-gangguan seperti ini hendaknya dihindari agar semangat kerja stabil dan prosuktivitas kerja menjadi optimal.

4) Penggunaan warna

Warna ruangan mempunyai pengaruh terhadap gairah kerja dan semangat para karyawan. Warna ini berpengaruh terhadap karyawan karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan seseorang. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, ceria atau sumpek dan lain-lain. Berdasarkan hal yang dikemukakan maka perusahaan harus memperhatikan penggunaan warna agar dapat mempengaruhi semangat dan gairah kerja pada karyawannya.

5) Ruang gerak

Tata ruang kerja yang baik adalah tata ruang kerja yang dapat mencegah timbulnya gangguan keamanan dan keselamatan kerja bagi semua karyawan yang bekerja didalamnya. Barang-barang yang diperlukan dalam ruang kerja harus ditempatkan sedemikian rupa sehingga tidak menimbulkan gangguan terhadap para karyawan. Jalan-jalan yang dipergunakan untuk lalu-lalang para karyawan hendaknya tidak dipergunakan untuk meletakkan barang-barang yang tidak pada tempatnya, Dalam ruangan kerja hendaknya ditempatkan tempat sampah sehingga kebersihan lingkungan kerja tetap terjaga. Ruang kerja hendaknya di desain sedemikian rupa sehingga memberikan kesan nyaman bagi para karyawan. Untuk itu ruangan kerja harus ditata mengacu kepada aliran kerja sehingga meningkatkan efisiensi dan memudahkan antar para karyawan. Perusahaan yang baik akan selalu menyediakan berbagai sarana yang memadai, hal ini dimaksudkan agar para karyawan merasa senang dan betah diruangan kerja.

b. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya

9

No	Peneliti	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil penelitian
1	EkaSusi Yulianti (2012)	Pengaruh motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada PT. Clipan Finance Indonesia Tbk. Cabang Bandar Lampung	Motivasi (X1) Kepemimpinan (X2) Budaya Organisasi (X3)	Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier berganda	Motivasi dan kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Nicko Permana Putra (2016)	Pengaruh kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Indonesia Power Semarang	Kepemimpinan (X1) Motivasi (X2) Lingkungan Kerja (X3) Disiplin Kerja (X4)	Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier berganda	Kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3	Risky Novianto Aribowo (2014)	Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan (Studi pada Cv. Karya Mina Putra Rembang Devisi Kayu)	Kepemimpinan (X1) Motivasi (X2) Lingkungan Kerja Fisik (X3)	Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linear berganda	Kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

4	Ryan Perdana (2015)	Pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan studi pada pegawai rumah sakit jiwa Ghrasia Yogyakarta	Gaya Kepemimpinan (X1) Komunikasi (X2)	Motivasi (Y) Kinerja Karyawan (Z)	Refresi linear berganda	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan gaya kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5	Rensius Febriyandi (2016)	Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) SUB.Divisi Regional III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung	Kepemimpinan (X1) Komunikasi (X2)	Kinerja karyawan (Y)	Regresi linear berganda	Kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan
6	Winastyo Febrianto Hartono (2016)	Pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado	Kepemimpinan (X1) Komunikasi (X2) Pembagian kerja (X3)	Kinerja karyawan (Y)	Regresi berganda	Gaya kepemimpinan, komunikasi dan pembagian kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan

7	Suprihatmi Sri Wardining (2015)	Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variable moderasi	Kepemimpinan (X1) Komunikasi (X2)	Kinerja karyawan (Y) dengan Motivasi (Z)	Linear berganda	Kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan
8	Astria Khairizah (2016)	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kinerja karyawan (Y)	Linear sederhana	Gaya kepemimpinan secara bersama-sama mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan
9	Siswandi (2014)	Pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi internal dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	Gaya Kepemimpinan (X1) Komunikasi internal (X2) Motivasi (X3)	Kinerja karyawan (Y)	Uji regresi linier berganda	Gaya kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi mempunyai hubungan /kolerasi yang signifikan dengan kinerja karyawan
10	Vero Afief Saputra (2016)	Pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan bagian penyadaran Perkebunan Nusantara IX (PERSERO) Balong Beji Kalitelo	Kepemimpinan (X1) Komitmen (X2) Motivasi (X3)	Kinerja karyawan (Y)	Regresi linear berganda	Kepmimpinan, komitmen dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Sumber : Diolah Penulis 2019

C. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan bawahan dalam mengerjakan sebagian pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kartini Kartono (2013:33) mendefinisikan pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan disatu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.

Hasibuan (2014:197) kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan dan sasaran. Griffin (2013:64) kepemimpinan adalah penggunaan pengaruh tanpa paksaan untuk membentuk tujuan grup atau organisasi, memotivasi perilaku kearah pencapaian tujuan-tujuan tersebut, dan mampu mendefenisikan kultur grup atau organisasi, sebagai atribut yakni kepemimpinan adalah sekelompok karakteristik yang dimiliki oleh individu yang dipandang sebagai pemimpin.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas tentang kepemimpinan dapat disimpulkan bahwasannya kepemimpinan adalah seni atau proses untuk memotivasi, mempengaruhi, mengkoordinasi, memberikan dorongan, perintah dan bimbingan terhadap individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dan

sasaran yang telah ditetapkan dengan kemauan dan antusias tanpa adanya paksaan.

2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Rahmat (2016:165) komunikasi yang secara positif mempengaruhi kelompok untuk bergerak kearah tujuan kelompok. Kepemimpinan juga diartikan sebagai komunikasi simbolis manusia yang bertujuan untuk mengubah sikap dan perilaku orang lain dalam rangka memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan bersama. Berbagai kegiatan komunikasi baik komunikasi internal maupun komunikasi eksternal, agar pemimpin dapat berkomunikasi secara efektif dengan anggotanya dan pihak eksternal, pemimpin hendaknya belajar menjadi komunikator yang baik dan mengasah keterampilan komunikasi efektif. Hal ini dikarenakan kemampuan komunikasi pemimpin sebagai komunikator merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas komunikasi yang tidak hanya dapat membantu anggotanya menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan melainkan juga memungkinkan bagi organisasi untuk mencapai keberhasilan.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kondisi lingkungan kerja yang baik adalah salah satu faktor penunjang produktivitas karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kenaikan tingkat kinerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja dapat dibagi menjadi 2 (dua) yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik (Sedarmayanti,2015:54). Contoh lingkungan kerja fisik adalah penerangan, warna dinding, sirkulasi udara, musik, kebersihan dan keamanan. Sedangkan lingkungan kerja non-fisik

contohnya adalah struktur tugas, desain pekerjaan, pola kerja sama, pola kepemimpinan, dan budaya organisasi.

Adanya pembagian mengenai lingkungan kerja tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Antara keduanya harus saling seimbang, karena baik lingkungan kerja fisik maupun non-fisik sama-sama mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk menyeimbangkan keduanya diperlukan kesadaran pihak manajemen dari perusahaan tersebut. Oleh sebab itu, diperlukan lingkungan kerja yang kondusif untuk menunjang kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, agar hasil kerja yang diperoleh dapat tercapai secara optimal.

1. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik contohnya adalah penerangan, warna dinding, sirkulasi udara, musik, kebersihan dan keamanan. Salah satu contoh perusahaan yang mengutamakan lingkungan kerja fisik yang nyaman untuk mendukung aktivitas dan meningkatkan kinerja karyawan adalah Google. Perusahaan ini memiliki kantor pusat di AS, dimana tempat kerja dibuat seperti lingkungan kampus dan bermain didukung dengan beberapa fasilitas dan dekorasi yang cerah ini dapat meningkatkan kreativitas para karyawan Google dalam membuat produk dan inovasi baru dari Google.

Hal ini yang menjadi perhatian khusus bagi anda para pemimpin perusahaan untuk meningkatkan fasilitas yang ada untuk meningkatkan kinerja para karyawan. Karena tempat kerja yang merupakan hal primer memberikan stimulasi langsung bagi psikologi karyawan dan berpengaruh terhadap kinerja yang akan memengaruhi produktivitas perusahaan.

2. Lingkungan kerja non-fisik

Struktur tugas, desain pekerjaan, pola, kerja sama, pola kepemimpinan, dan budaya organisasi. Selain lingkungan fisik, lingkungan non-fisik juga sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan non-fisik ini bisa diukur dengan kebiasaan yang ada, karakter para pemimpin, maupun bagaimana struktur organisasi perusahaan. Mengapa hal ini dapat memengaruhi kinerja karyawan? Tentu saja iya, dikarenakan karyawan akan berinteraksi langsung dengan atasan dan karyawan lainnya. Meskipun setiap orang memiliki karakteristik masing-masing dalam dirinya sendiri, namun biasanya SDM akan mengikuti bagaimana pola interaksi dan kebiasaan-kebiasaan yang diberlakukan oleh perusahaan.

a. Pengaruh terhadap kinerja karyawan

Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia yang berbeda didalamnya dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat berdampak dalam waktu yang lama, demikian juga dengan lingkungan kerja yang buruk akan mengakibatkan sulitnya memperoleh sistem kerja yang efektif dan efisien Ardana (2012:208) mengemukakan bahwa “lingkungan kerja yang aman dan sehat terbukti berpengaruh terhadap produktivitas”. Selain itu dikemukakan juga bahwa “kondisi kerja yang menyenangkan dapat mencakup tempat kerja, dan fasilitas-fasilitas bantu yang mempercepat penyelesaian pekerjaan”.

Lingkungan yang nyaman jika dibawa di era digital saat ini dapat diimplementasikan dengan penggunaan teknologi yang canggih. Slekkr merupakan teknologi yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dilengkapi dengan aplikasi mobile karyawan yang memberikan

fleksibilitas karyawan untuk update informasi personal ataupun mengajukan kalim dan cuti. Anda juga dapat memberikan beberapa informasi mengenai pegawai berprestasi, tambahan ilmu dan skills, maupun survey untuk menciptakan kepercayaan kepada karyawan.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

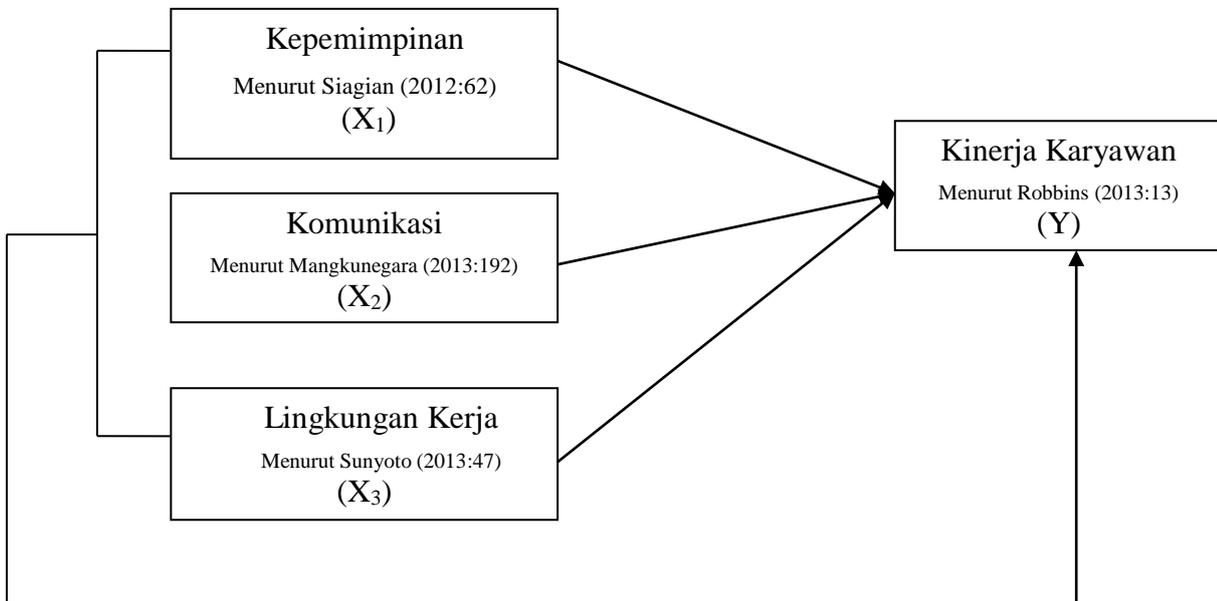
Menurut Abdulrahman yang dikutip oleh Moenir (2014:232) kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang untuk menggerakkan orang-orang mengikuti pemimpin. Dalam hal ini berarti kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan dikarenakan karyawan akan mengikuti apa yang diperintahkan oleh pemimpinnya, maka pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan yang baik supaya kinerja karyawan dapat optimal dan berjalan dengan baik. Penjelasan tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan mempengaruhi karyawan dalam mengikuti pemimpin dalam hal ini adalah mengenai kinerjanya.

Perusahaan juga membutuhkan adanya komunikasi antara pemimpin dengan karyawannya maupun dengan organisasi. Menurut Wilson (2014:205) fungsi komunikasi dalam organisasi merupakan sarana untuk memadukan tugas-tugas yang terorganisasi, pemimpin perusahaan harus dapat menyampaikan informasi secara jelas agar para bawahan dapat menerima secara baik dan dapat memahami apa yang pemimpin inginkan. Dengan adanya komunikasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena bila tidak ada komunikasi antara karyawan dan pemimpin maka terkadang target perusahaan tidak tercapai karna kurangnya komunikasi yang baik.

Lingkungan kerja tidak kalah penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Dimana lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi material dan psikologis yang ada dalam organisasi. Maka dari itu organisasi harus mampu memeberikan lingkungan kerja yang memadai seperti lingkungan fisik (ruangan yang nyaman, bersih), serta lingkungan kerja non fisik (suasana kerja karyawan, kesejahteraan karyawan, hubungan karyawan dengan karyawan, hubungan karyawan dengan pemimpin dan tempat ibadah).

Menurut Amstrong dan Baron (2013:54) kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Proses pelaksanaan suatu organisasi harus melakukan monitoring, penilaian dan review terhadap kinerja sumber daya manusia disuatu organisasi tersebut. Melalui tiga hal ini tersebut bisa diketahui apakah kinerja dari karyawan sejalan dengan pencapaian target perusahaan atau tidak mencapai target perusahaan. Apabila target tidak tercapai maka perusahaan harus melakukan evaluasi terhadap kinerja dari karyawan.

Kerangka konseptual yang diterjemahkan dalam diagram struktur seperti pada gambar 2.2:



Gambar 2.2. Kerangka Konseptual

Sumber : Diolah Penulis 2019

D. Hipotesis

Hipotesis adalah proposisi yang dirumuskan dengan maksud untuk diuji secara empiris. Hipotesis merupakan dugaan atau jawaban sementara terhadap masalah yang akan diuji kebenarannya, melalui analisis data yang relevan dan kebenarannya akan diketahui setelah dilakukan penelitian. Berdasarkan tinjauan teoritis dan kerangka konseptual di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. H₁ : Pada variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang.

2. H₂ : Pada variabel komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang.
3. H₃ : Pada variabel lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang.
4. H₄ : Adanya kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Menurut Sugiyono (2015:67), “Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif berbentuk kausal atau sebab akibat yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh hubungan antara dua variabel atau lebih”.

Subtansi *country* proses kuantitatif terdiri dari aktivitas yang berurutan seperti, mengeksplorasi, perumusan, dan penentuan masalah yang akan diteliti, mendesain model penelitian dan parameter penelitian, mendesain instrument pengumpulan data penelitian, melakukan pengumpulan data penelitian, mengolah dan menganalisis data hasil penelitian dan mendesain laporan penelitian.

Metode analisis ini dilakukan terhadap data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner dan digunakan untuk menganalisis data yang berbentuk angka-angka dan perhitungan dengan metode statistic. Data tersebut harus diklarifikasikan dalam kategori tertentu dengan menggunakan tabel-tabel tertentu untuk memudahkan dalam menganalisis, untuk itu digunakan program analisis SPSS. SPSS adalah suatu program pengolahan data yang berfungsi menganalisis data, melakukan perhitungan statistik baik untuk statistic parametric maupun non-parametrik dengan basis *windows*. (Dermawan,2013:42).

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai dari bulan September 2019 sampai dengan Januari 2020, dengan format berikut:

Tabel 3.1
Skedul Proses Penelitian

No	AKTIVITAS	September 2019	Oktober 2019	November 2019	Desember 2019	Januari 2020	April 2020
1	Observasi awal	■					
2	Riset awal/pengajuan judul		■				
3	Penyusunan proposal			■			
4	Seminar proposal				■		
5	Perbaikan ACC proposal				■		
6	Pengolahan data					■	
7	Penyusunan skripsi					■	
8	Bimbingan skripsi						■
9	Meja hijau						■

Sumber: Penulis (2019)

C. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel apa yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu: kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2) dan lingkungan kerja (X_3), 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur secara operasional di lapangan.

Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Skala
Kepemimpinan (X ₁)	Kepemimpinan merupakan seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Siagian, 2015:58)	Menurut Wahjosumidjo (2015:156) 1. Bersifat adil 2. Memberi sugesti 3. Mendukung tujuan 4. Menciptakan rasa aman 5. Sebagai wakil organisasi 6. Sumber inspirasi 7. Bersifat menghargai	Skala likert
Komunikasi (X ₂)	komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud (Mangkunegara, 2013:192)	Menurut Mangkunegara (2013:192) 1. Kemudahan dalam memperoleh komunikasi 2. Intensitas komunikasi 3. Efektivitas komunikasi 4. Tingkat pemahaman pesan 5. Perubahan sikap	Skala likert
Lingkungan Kerja (X ₃)	Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Nitisemito, 2015:256)	Menurut Sedarmayanti (2013:72) 1. Penerangan 2. Suhu udara 3. Suara bising 4. Penggunaan warna 5. Ruang gerak 6. Keamanan bekerja	Skala likert
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013:67)	Menurut Keban (2014:194) 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kualitas pekerjaan 6. Interaksi	Skala likert

Sumber: Penulis (2019)

D. Populasi dan Sampel/ Jenis dan Sumber Data

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2015:50), “Populasi adalah seluruh data yang menjadi perhatian kita dalam suatu ruang lingkup dan waktu yang kita tentukan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang sebanyak 57 karyawan”.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2015:75), “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel merupakan sebagian dari populasi yang terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel sebanyak 57 karyawan tetap PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang

No	Bagian	Jumlah Karyawan
1	ADM Tata Usaha	15
2	Keuangan	10
3	Mandor	12
4	Askep	20
Total		57

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang (2019)

3. Jenis Data

Menurut Sugiyono (2015:78), “Jenis data di dalam penelitian ini adalah data primer. Data Primer, yaitu data yang diperoleh dari responden dengan memberikan kuesioner/daftar pertanyaan kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang.

4. Sumber Data

Menurut Sugiyono (2015:55), “Sumber data di dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara dan diskusi dengan atasan, karyawan serta dari hasil kuesioner”.

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun cara yang digunakan untuk mengumpulkan data dengan cara:

1) Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data, dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan (Ridwan,2014:104).

Observasi ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang.

2) Interview

Interview/ wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan secara langsung pada objek yang diteliti, atau sekumpulan aktivitas sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi terlebih dahulu dengan objek yang diteliti (Sinulingga, 2016:56)

Interview ini ditunjukkan kepada anggota organisasi PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang.

3) Kuesioner

Kuesioner ialah suatu bentuk instrument pengumpulan data dalam format pertanyaan tertulis yang dilengkapi dengan kolom dimana reponden akan menuliskan jawaban atas pertanyaan yang diarahkan kepadanya. Dibandingkan dengan dua instrument pengumpulan data lainnya,

kuesioner adalah instrument yang memiliki mekanisme yang efisien jika si peneliti mengetahui secara baik apa yang dibutuhkannya dan bagaimana mengukur variabel yang diinginkan, Sinulingga (2016:53). Persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti dengan pengukuran skala likert yang mengandung pilihan jawaban seperti berikut:

Tabel 3.3

Skor Berdasarkan Skala Likert

No	Pertanyaan/pernyataan	Skor
1.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1
2.	Tidak Setuju (TS)	2
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Setuju (S)	4
5.	Sangat Setuju (SS)	5

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Validasi

Validasi memiliki nama lain seperti sah, tepat, benar. Menguji validasi berarti menguji sejauhmana ketepatan dan kebenaran suatu instrument sebagai alat ukur variabel penelitian. Jika instrument valid/ benar maka hasil pengukuranpun kemungkinan akan benar. Pengujian validasi dilakukan dengan mengkorelasikan skor-skor suatu item angket dengan totalitasnya yang tinggi. Metode yang digunakan adalah dengan membandingkan antara nilai korelasi atau r_{hitung} dari variabel penelitian dengan nilai r_{tabel} . Kriteria dalam menentukan validasi suatu kuesioner adalah jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka pernyataan valid, Juliandi (2014:65). Pengujian ini dilakukan terhadap 57 pegawai tetap di PT Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang.

a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2015:152), “Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan kesahihan suatu instrumen penelitian. Suatu instrument penelitian yang valid mempunyai validitas yang tinggi, sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas yang rendah.. Uji validitas sering digunakan untuk mengukur ketepatan suatu item dalam kuisisioner atau skala, apakah item-item pada kuisisioner tersebut sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur, apabila uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid”.

1) Uji Validasi Variabel Kepemimpinan

Hasil pengujian instrument variabel kepemimpinan dalam pengolahan SPSS 16 dapat dilihat pada Tabel 3.4 berikut ini:

b. Uji Reliabilitas (kehandalan)

Menurut Sugiyono (2015:152), “Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Uji reliabilitas digunakan untuk menilai apakah data hasil angket/kuisisioner dapat dipercaya/reliable atau tidak. Dalam penelitian ini reliabilitas digunakan dengan metode *cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,60”.

2) Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi, maka dilakukan pengujian asumsi klasik yang harus dipenuhi, yaitu: uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas.

a. Uji Normalitas

Menurut Situmorang (2014:76), “Uji Normalitas data dilakukan untuk melihat tingkat kenormalan data yang digunakan, apakah data berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Untuk menguji hal tersebut dapat dipergunakan metode grafis. Normal P-P Plot dari *standartdizednresidual cumulative probability*, dengan mengidentifikasi apabila sebenarnya berada di sekitar garis normal, maka asumsi kenormalan dapat dipenuhi. Selain itu Uji Kolmogorov-Sminov juga dipergunakan untuk melihat kenormalan dengan identifikasi juga nilai P-value lebih besar dari alpha, maka asumsi kenormalan dapat diterima. Dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% (0,05) maka jika nilai Asymp.Sig (2-tailed) diatas nilai signifikansi 5% (0,05) artinya variabel residual berdistribusi normal”.

b. Uji Multikolinieritas

Menurut Situmorang (2014:115), “multikolinearitas adalah keadaan dimana terjadi hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna antar variable independen dalam model regresi. Uji multikolinearitas diperlukan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Prasyarat yang harus dipenuhi dalam model regresi tidak adanya multikolinearitas. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas di

dalam model regresi dapat dilihat dari besarnya nilai *Tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui SPSS dengan ketentuan”:

- 1) Bila $VIF > 10$ dan $Tolerance < 0,1$ maka terdapat masalah multikolinearitas.
- 2) Bila $VIF < 10$ dan $Tolerance > 0,1$ maka tidak terdapat masalah multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Situmorang (2014:115), “heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadi ketidaksamaan varian dan dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya kesamaan varian dari residual pada model regresi. Prasyarat yang harus dipenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya gejala heteroskedastisitas. Cara mendeteksinya adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot yang disajikan, terlihat titik-titik menyebar secara acak tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas serta tersebut baik diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y, hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga regresi layak dipakai”.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk pengujian hipotesis, penelitian ini menggunakan analisis linear berganda, yang dapat dinyatakan dengan (Sugiyono, 2015):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Variabel dependen (Kinerja Karyawan)

a = Konstanta

b₁-b₂ = Koefisien Regresi variabel independen

X₁ = Kepemimpinan

X₂ = Komunikasi

X₃ = Lingkungan Kerja

e = error

4. Uji Kesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

a. Uji Simultan (Uji F)

Menurut Situmorang (2014:116), “uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji F menguji apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak dengan nilai alpha = 0,05 (5%). Kriteria pengujian adalah”:

- 1) H₀ : b₁ = 0, artinya secara serentak tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) H₀ : b₁ ≠ 0, artinya secara serentak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusannya :

H₀ diterima jika F_{hitung} < F_{tabel}, pada α = 5%

H₀ ditolak jika F_{hitung} > F_{tabel}, pada α = 5%

b. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Situmorang (2014:117), “uji t digunakan untuk menguji sendiri-sendiri secara signifikan hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) dengan nilai alpha = 0,05%. Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut”:

$H_0 : b_1 = 0$, artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_0 : b_1 \neq 0$, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusannya, yaitu :

H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$

H_0 ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Situmorang (2014:117), “koefisien determinan digunakan untuk mengukur seberapa kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Jika nilai mendekati angka 1 maka variabel bebas makin mendekati hubungan dengan variabel terikat atau dapat dikatakan bahwa penggunaan model tersebut dapat dibenarkan. Dari koefisien determinasi ini dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya sumbangan dari variabel X terhadap variasi naik turunnya variabel Y, yang biasanya dapat dinyatakan pula dalam presentase”.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Sejarah Perusahaan

1. Latar Belakang Perusahaan

Perkebunan Nusantara II merupakan hasil penggabungan PTP II dan PTP IX yang didirikan berdasarkan akte Notaris Harun Kamil, SH ditetapkan di Jakarta pada tanggal 11 Maret 1996 dengan Akte No. 35 dan diperbarui dengan akte Notaris N.M. Dipo Nusantara Pua Upa, SH No. 33 tanggal 13 Agustus 2008 dan beberapa kali mengalami perubahan dengan diperbaharui akte Notaris Nanda Fauz Iwan, SH, M.Kn No. 19 tanggal 17 Maret 2016. Total areal yang dikelola PTPN II 109.409,61 Ha dan total areal ditanami 52.118,06 Ha. Produk perkebunan yang dihasilkan yaitu Minyak Sawit (CPO), Inti Sawit (Palm Kernel), RSS, Gula, Tetes, dan Tembakau.

Sejalan dengan pertambahan penduduk, pemukiman-pemukiman tersebut bertambah besar dan berkembang. Berkembangnya pemukiman masyarakat tersebut ditambahi dengan adanya perpindahan masyarakat/penduduk ke kota Medan untuk merubah hidupnya, dengan harapan merubah kehidupan yang lebih baik dari pada tempat asalnya. Sehingga penggarapan-penggarapan terhadap tanah NV.VDM ini semakin lama semakin luas. Sampai dengan tahun 1991 luas areal yang di garap oleh masyarakat mencapai 125.000 ha. Menyikapi adanya penggarapan lahan sampai 125.000 ha yang tidak mungkin untuk diambil kembali karena areal tersebut digunakan untuk pengembangan kota, maka Menteri Dalam Negeri melalui suratnya No. SK Mendagri No.Ag. 12/5/14 tahun 1951

mengeluarkan areal yang digarap masyarakat tersebut dari asset milik PTP IX. Penggarapan lahan masih terus berlangsung karena perkembangan kota yang semakin pesat dan penambahan penduduk ke kota Medan yang semakin besar sehingga digarap lagi areal PTP IX seluas \pm 66.000 ha. Adanya penggarapan tersebut menyebabkan Menteri Agraria mengeluarkan lagi areal seluas 66.000 ha dari asset PTP IX. Sehingga luas areal PTP IX yang semula 250.000 ha menjadi 59.000 ha pada tahun 1965. Penggarapan lahan PTP IX ini tidak pernah berhenti sehingga kembali Menteri Dalam Negeri mengeluarkan areal yang digarap tersebut seluas 13.000 ha, sehingga berkurang lagi areal PTP IX menjadi 46.000 ha pada tahun 1984 dan hingga saat ini hanya berjumlah 43.000 ha.

Dari perkembangan lahan tersebut jelas bahwa PTP IX tidak pernah merampas/menggarap tanah rakyat/masyarakat, malah masyarakat yang sedikit demi sedikit terus menggarap lahan PTP IX sampai dengan saat ini. Pada tahun 2002 pemerintah melalui SK BPN kembali tidak memperpanjang permohonan HGU PTP II seluas 5.873 ha melalui SK No.42, 43 dan 44/ HGU/BPN/2002 tanggal 29 Nopember 2002 karena adanya tuntutan-tuntutan masyarakat dengan dasar SKPT-SL dan KTPPT. Munculnya surat keterangan-surat keterangan kepemilikan yang berbentuk SKPT-SL dan KTPPT sangat diherankan, karena didalam surat kanwil BPN Provinsi Sumatra Utara No. 570-528 tanggal 21 April 2008 yang di tujukan kepada Direksi PTPN II, ditegaskan bahwa tuntutan tanah suguhan maupun tuntutan yang menggunakan bukti garapan baik SKPT-SL maupun KTPPT pada tanah PTPN II sudah tidak ada lagi, karena sudah diselesaikan oleh pemerintah pada saat yang lalu .Sehingga tanah PTPN II sudah bersih dari tuntutan-tuntutan masyarakat.Oleh sebab itu diminta kepada khalayak ramai untuk

mengerti/memahami persoalan tanah PTPN II. Dan diharapkan tidak mengeluarkan pendapat/komentar yang bertentang dengan surat BPN No. 570-528/2008 tersebut.

Khusus mengenai lahan seluas 5.873 ha yang sudah tidak di perpanjang HGU nya sesuai dengan SK BPN No.42,43 dan 44/HGU/BPN/2002, jelas disebutkan bahwa tanah-tanah perkebunan yang tidak di perpanjang tersebut akan menjadi tanah yang dikuasai langsung oleh negara dan menyerahkan pengaturan/penguasaan, pemilikan, pemampataan dan penggunaan tanah tersebut kepada Gubernur Propinsi Sumatera Utara dan selanjutnya di proses sesuai ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku setelah memperoleh ijin pelepasan aset dari Menteri yang berwenang dalam hal ini Menteri BUMN RI. Dan sesuai surat BPN No. 2988.310.3-D.II. tanggal 17 September 2007, telah menginformasikan kepada seluruh masyarakat bahwa areal HGU PTPN II yang tidak diberikan perpanjangan HGU tersebut statusnya masih aset PTPN II sampai keluarnya izin Menteri BUMN RI dan diserahkan kepada Gubernur Propinsi Sumatera Utara sesuai hokum yang berlaku. Oleh sebab itu tindakan atau perbuatan menggarap/menguasai lahan tersebut sebelum keluarnya izin pelepasan asset dari Menteri BUMN dan izin Gubernur Sumatera Utara adalah perbuatan melanggar hukum. PTPN dan masyarakat adalah subjek hukum yang harus patuh terhadap ketentuan hukum. Dengan demikian maka PTPN II masih berwenang dan berhak mengelola lahan 5.873 ha tersebut baik berupa penanaman tebu maupun di KSO kan dengan pihak lain, sampai keluarnya surat pelepasan asset dari Menteri BUMN RI dan diserahkan lahan tersebut kepada Propinsi Sumatera Utara. Untuk itu diharapkan seluruh komponen masyarakat dapat menahan diri

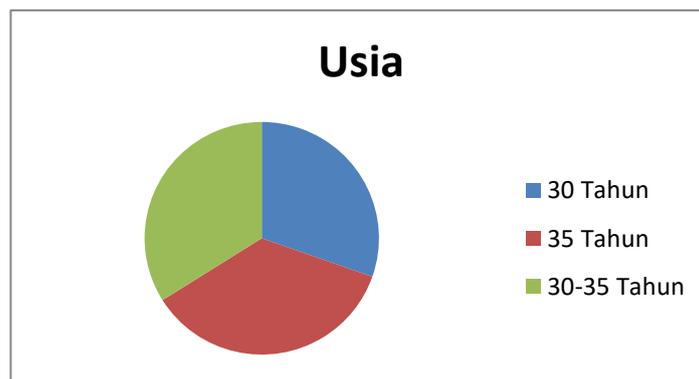
untuk tidak melakukan tindakan-tindakan yang melawan hukum di areal PTPN II baik yang diareal HGU maupun didalam areal HGU yang tidak diperpanjang.

B. Analisis Data Statistik Deskriptif

1. Analisis Data Statistik Deskriptif Karakter Responden

Responden dalam penelitian ini adalah 57 karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang. Karakteristik responden di deskripsikan berdasarkan usia, jenis kelamin.

a. Analisis Karakteristik Responden Berdasarkan Usia



Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Ket : Warna biru → Usia < 30 tahun ada 17 karyawan

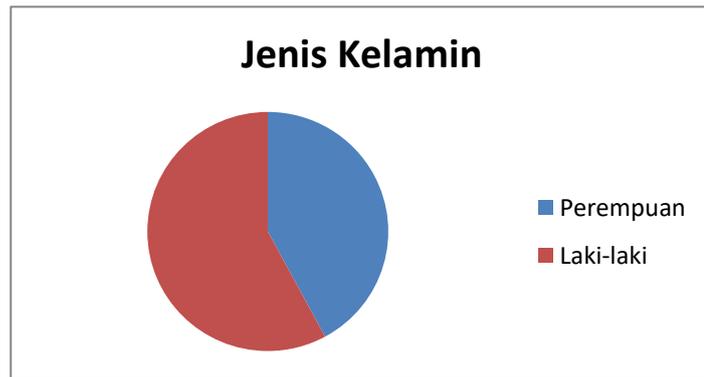
Warna merah → Usia > 35 tahun ada 20 karyawan

Warna hijau → Usia 30 – 35 tahun ada 19 karyawan

Berdasarkan Gambar 4.2 terlihat bahwa usia yang paling dominan pada usia > 35 tahun sebanyak 20 karyawan. Karakteristik responden pada usia ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang masih dalam usia produktif dan dilihat dari grafik rata-rata usia karyawan sudah

dalam usia yang cukup matang, diharapkan dengan usia karyawan tersebut karyawan dapat bekerja dengan tingkat kesadaran , kepedulian dan kepekaan yang lebih.

b. Analisis Karakteristik Responden Berdasarkan jenis kelamin



Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Ket : Warna biru → Jumlah perempuan ada 24 orang

Warna merah → Jumlah laki-laki ada 33 orang

Berdasarkan Gambar 4.3 menunjukkan bahwa dominan PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang adalah yang berjenis laki-laki sebanyak 33 orang. Meskipun wanita memiliki tingkat sensitivitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan laki-laki tetapi dalam pelaksanaannya laki-laki cenderung lebih tanggap dari pada wanita. Hal itu dapat dipicu oleh rasa pemimpin dan tanggung jawab serta rasa *relented* yang tinggi yang terdapat pada laki-laki. Sehingga laki-laki harus melakukan pekerjaan yang lebih besar dari wanita .

2. Analisis Statistik Deskriptik Jawaban Responden

Penelitian ini menggunakan angket (*kuisisioner*) yang disebarakan sebanyak 57 eksemplar angket dengan jumlah sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini sebanyak 57 karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang. Dalam menjawab permasalahan penelitian kiranya diuraikan karakteristik sumber datanya, sehingga data yang dipergunakan untuk menjawab pertanyaan tersebut lebih akurat. Untuk maksud tersebut penulis akan menguraikan karakteristik responden berdasarkan hasil analisis kuesioner yang terdapat dilapangan.

a. Penjelasan Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan

Analisis statistic deskriptif jawaban responden atas variabel kepemimpinan (X1) dijelaskan pada Tabel 4.1 berikut :

Tabel 4.1

Nilai Jawaban Variabel Kepemimpinan (X1)

No	Pernyataan	Frekuensi					Mean	Std. Deviasi	Min	Max	Katego ri
		SS	S	KS	TS	STS					
1	Pimpinan selalu mendukung kegiatan yang menunjang tujuan-tujuan	5	-	-	-	-	1.4912	.50437		2.00	SS

2	Di dalam pelaksanaan kerja pimpinan selalu bersifat adil terhadap seluruh karyawan	-	4	-	-	-	1.2632	.44426	1.00	2.00	S
3	Pimpinan mampu memberikan sugesti yang baik terhadap semua karyawannya	-	4	-	-	-	1.2632	.44426	1.00	2.00	S
4	Pimpinan berkarakteristik ideal sehingga mampu menjadi wakil dari perusahaan	-	-	3	-	-	1.1754	.38372	1.00	2.00	KS
5	Pimpinan mampu memberikan rasa aman pada saat karyawan melaksanakan pekerjaannya	-	4	-	-	-	1.2632	.44426	1.00	2.00	S
6	Pimpinan tidak memandang rendah bawahannya	-	4	-	-	-	1.2632	.44426	1.00	2.00	S

7	Pimpinan mampu memberikan rasa aman pada saat karyawan melaksanakan pekerjaannya	-	4	-	-	-	1.2632	.44426	1.00	2.00	S
8	Pemimpin selalu memberikan dorongan positif pada karyawannya	-	4	-	-	-	1.2632	.44426	1.00	2.00	S
9	Pemimpin sebagai katalisator	-	4	-	-	-	1.2632	.44426	1.00	2.00	S
10	Pemimpin sumber inspirasi	-	4	-	-	-	1.2632	.44426	1.00	2.00	S
11	Kemampuan pemimpin dalam mengendalikan bawahannya	-	4	-	-	-	1.2632	.44426	1.00	2.00	S
12	Kemampuan pemimpin berkomunikasi dengan karyawan	5	-	-	-	-	1.4912	.50437	1.00	2.00	SS
13	Pemimpin sebagai panutan karyawannya	-	4	-	-	-	1.2632	.44426	1.00	2.00	S
14	Pemimpin selalu bersosialisasi dengan karyawannya	-	4	-	-	-	1.2632	.44426	1.00	2.00	S

Jawaban kuesioner pada butir pertama sampai butir 14 yaitu pimpinan selalu mendukung kegiatan yang menunjang tujuan-tujuan perusahaan. Nilai rata-rata sebesar 149,12% termasuk kategori jawaban sangat setuju. Hal ini mengidentifikasi bahwa pimpinan respon dan tanggap terhadap kegiatan yang dilakukan karyawan serta bersedia memberikan bentuk dukungan demi tercapainya tujuan yang ingin dicapai. Dan persentase responden yang menyatakan setuju dengan nilai rata-rata sebesar 126,32% mengidentifikasi bahwa tidak ada karyawan yang diperlakukan istimewa, dan pimpinan selalu memberikan penghargaan berdasarkan kinerja yang dilakukan. Pimpinan sudah menjaga hal-hal yang positif, sikap semangat, sikap optimisme didalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya , bawahan merasa aman dan nyaman.

Jawaban kuesioner pada butir ke empat yaitu Pimpinjagaan berkarakteristik ideal sehingga mampu menjadi wakil dari perusahaan memiliki nilai rata-rata sebesar 117,54%, hal ini berarti masih ada beberapa karyawan yang merasa pimpinan kurang memperhatikan kinerja untuk beberapa karyawan yang lain. Setiap tindakan yang dilakukan pimpinan, serta perkataan yang diucapkan pimpinan mampu memberikan pengaruh bagi bawahannya. Karyawan merasa pimpinan belum mumpuni dalam memberikan dampak terhadap bawahannya sehingga karyawan masih bertindak sesuai dengan kehendak sendiri bukan karena sugesti dari pimpinannya. Dan masih banyak tindakan pimpinan yang dianggap kurang bijaksana, tidak mengayomi bawahan sehingga belum dapat dikatakan pimpinan ideal. Beberapa karyawan juga belum memperoleh kinerja yang tinggi sehingga perusahaan belum memberikan peningkatan karir.

b. Penjelasan Responden Terhadap Variabel Komunikasi

Analisis statistic deskriptif jawaban responden atas variabel komunikasi (X2)

dijelaskan pada Tabel 4.2 berikut :

Table 4.2

Nilai Jawaban Variabel Komunikasi (X2)

No	Pernyataan	Frekuensi					Mean	Std. Deviasi	Min	Max	Kategori
		SS	S	KS	TS	STS					
1	Sesama pegawai sudah melakukan komunikasi dengan baik	5	-	-	-	-	0.22	1.00	1.00	2.00	SS
2	Bahwa informasi dari pimpinan dapat saya pahami	-	4	-	-	-	-269	.000	1.00	2.00	S
3	Komunikasi antar bagian di dalam lingkup kantor terjalin dengan baik	-	4	-	-	-	-269	.000	1.00	2.00	S
4	Komunikasi dengan pimpinan berjalan dengan baik dan lancar	-	4	-	-	-	-269	.000	1.00	2.00	S
5	Hubungan antara pemimpin dan karyawan makin baik	-	4	-	-	-	-269	.000	1.00	2.00	S
6	Pemimpin selalu berdiskusi dengan karyawannya	5	-	-	-	-	0.22	1.00	1.00	2.00	SS

7	Penyampaian pesan yang diberikan pimpinan dapat dipahami	5	-	-	-	-	0.22	1.00	1.00	2.00	SS
8	Sering berkomunikasi diluar pekerjaan	5	-	-	-	-	0.22	1.00	1.00	2.00	SS
9	Komunikasi yang jarang terjalin sesama karyawan maupun pimpinan	-	4	-	-	-	-269	.000	1.00	2.00	S
10	Mudahnya mendapatkan informasi dengan pimpinan	5	-	-	-	-	0.22	1.00	1.00	2.00	SS

Rata-rata jawaban kuesioner pada tabel diatas menunjukkan kategori sangat setuju sebesar 22%, dan persentase responden yang menyatakan setuju sebesar - 2,69%. Hal ini mengidentifikasi bahwa sesama pegawai sudah melakukan komunikasi dengan baik, baik didalam kantor ataupun diluar lapangan. Perusahaan tersebut sudah mampu mensejahterakan seluruh anggota organisasinya dan hal tersebut akan mampu meningkatkan produktivitas karyawan. perusahaan sangat memikirkan akan segala kebutuhan-kebutuhan seluruh anggota organisasinya, dan peduli akan hal-hal yang mampu menunjang tingginya kinerja karyawan.

Dan jawaban kuesioner yang menunjukkan kategori setuju rata-rata sebesar - 2,69%. Hal ini mengidentifikasi bahwa beberapa informasi dari pimpinan dapat dipahami dan ada yang tidak memahami. Tingginya kenyamanan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya pada perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang. Terdapat segelintir karyawan yang merasa pekerjaannya pada saat ini tidak bisa dijadikan pekerjaan untuk jangka waktu kedepan. Hal ini juga mengidentifikasi bahwa perusahaan memperhatikan hal-hal yang mampu meningkatkan kinerja anggota organisasi seperti banyak melakukan pelatihan dan peningkatan karir lainnya.

c. Penjelasan Responden Terhadap Variabel Lingkungan Kerja

Analisis statistic deskriptif jawaban responden atas variabel lingkungan kerja (X3) dijelaskan pada Tabel 4.3 berikut :

Table 4.3
Nilai Jawaban Variabel Lingkungan Kerja (X3)

No	Pernyataan	Frekuensi					Mean	Std. Deviasi	Min	Max	Kategori
		SS	S	KS	TS	STS					
1	Perlengkapan penerangan lampu dalam ruangan sudah memadai	5	-	-	-	-	144	.210	1.00	2.00	SS
2	Kebersihan diperusahaan membuat anda nyaman dalam bekerja	5	-	-	-	-	144	.210	1.00	2.00	SS

3	Suasana lingkungan yang tidak bising	5	-	-	-	-	144	.210	1.00	2.00	SS
4	Adanya jaminan keamanan lingkungan yang diberikan perusahaan	5	-	-	-	-	144	.210	1.00	2.00	SS
5	Hubungan antar sesama karyawan membantu anda dalam bekerja	5	-	-	-	-	144	.210	1.00	2.00	SS
6	Fasilitas yang disediakan cukup lengkap dan memadai	-	4	-	-	-	143	-.109	1.00	2.00	S
7	Fasilitas yang diberikan cukup	5	-	-	-	-	144	.210	1.00	2.00	SS
8	Ruangan kerja tidak bau	5	-	-	-	-	144	.210	1.00	2.00	SS
9	Adanya hubungan yang baik antar karyawan	5	-	-	-	-	144	.210	1.00	2.00	SS
10	Adanya rasa peduli satu sama lain	5	-	-	-	-	144	.210	1.00	2.00	SS

Pernyataan responden tabel 4.3 diatas menunjukkan nilai rata-rata mendekati nilai sempurna. Nilai rata-rata sebesar 14.4% termasuk kategori sangat setuju.

Persentase responden yang menyatakan setuju sebesar 14.3%. hal ini mengidentifikasi bahwa karyawan sudah cukup mumpuni dalam menangani segala persoalan dalam bidang pekerjaannya. Anggota organisasi totalitas dalam memberikan tenaga dan pikirannya sehingga kinerja yang diberikan mencapai visi misi perusahaan. Adanya hubungan yang baik antar karyawan mengindikasikan bahwa pihak perusahaan adil dalam memperlakukan karyawannya.

Pernyataan ke enam, Fasilitas yang disediakan cukup lengkap dan memadai memiliki nilai rata-rata sebesar 14.3%. beberapa karyawan berpendapat setuju, hal ini mengindikasikan bahwa tingkat daya saing yang terjadi diperusahaan PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang tergolong ketat sehingga mengharuskan bekerja secara mandiri.

d. Penjelasan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

Analisis statistic deskriptif jawaban responden atas variabel kinerja karyawan (Y) dijelaskan pada Tabel 4.4 berikut :

Tabel 4.4

Nilai Jawaban Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	Frekuensi					Mean	Std. Deviasi	Min	Max	Kategori
		SS	S	KS	TS	STS					
1	Kualitas kerja Bapak/Ibu jauh lebih baik dari karyawan lain.	5	-	-	-	-	1.1776	.12873	1.0132	1.3756	SS

2	Hasil kerja Bapak/Ibu sudah jauh lebih meningkat setiap saat.	5	-	-	-	-	1.1776	.12873	1.0132	1.3756	SS
3	Bapak/Ibu menyelesaikan pekerjaan selalu tepat waktu.	5	-	-	-	-	1.1776	.12873	1.0132	1.3756	SS
4	Bapak/Ibu dapat melaksanakan tugas sesuai waktu yang diinginkan oleh atasan.	5	-	-	-	-	1.1776	.12873	1.0132	1.3756	SS
5	Saya selalu bisa memberikan ide/pendapat dalam mengatasi masalah pekerjaan pekerjaan.	-	4	-	-	-	1.1754	.12790	1.0132	1.3756	S
6	Saya selalu berinisiatif dalam pekerjaan.	5	-	-	-	-	1.1776	.12873	1.0132	1.3756	SS

7	Bapak/Ibu lebih mengutamakan pekerjaan dikantor.	5	-	-	-	-	1.1776	.12873	1.0132	1.3756	SS
8	Bapak/Ibu bisa menjalin hubungan harmonis dengan orang lain di perusahaan.	5	-	-	-	-	1.1776	.12873	1.0132	1.3756	SS
9	Bapak/Ibu sangat mandiri dalam bekerja	5	-	-	-	-	1.1776	.12873	1.0132	1.3756	SS
10	Sikap kerja antara karyawan baik	5	-	-	-	-	1.1776	.12873	1.0132	1.3756	SS
11	Bapak/Ibu dapat dengan mudah berkomunikasi dengan pimpinan	5	-	-	-	-	1.1776	.12873	1.0132	1.3756	SS
12	Saya selalu bersikap baik dan komitmen dalam bekerja		4				1.1754	.12790	1.0132	1.3756	S

Hasil pernyataan tabel 4.4 diatas yang saya lakukan mendekati sempurna. Nilai rata-rata sebesar 117,76% termasuk kategori jawaban sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan setuju sebesar 117,54%. Hal ini mengidentifikasikan bahwa karyawan sudah cukup mumpuni dalam menangani segala persoalan dalam bidang pekerjaannya. Sebagian anggota karyawan totalitas dalam memberikan tenaga dan pikirannya sehingga kinerja yang diberikan mencapai visi dan misi perusahaan. Aktivitas yang saya lakukan dalam penelitian ini bahwa karyawan memahami penuh mengenai tanggung jawab yang harus dilakukan dalam pekerjaannya.

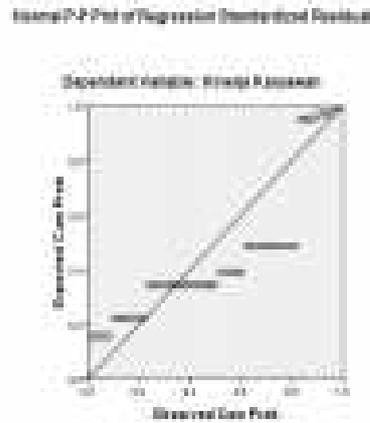
Persentase responden yang menyatakan setuju sebesar 117.54% artinya dalam menyelesaikan pekerjaannya, beberapa karyawan masih ada yang bergantung pada karyawan lain bahwa beberapa karyawan masih belum bertanggung jawab atas pekerjaan yang dijalankan dan karyawan belum sepenuhnya bersedia member dan menggali potensi diri demi kemajuan perusahaan.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Hasil Uji Normalitas

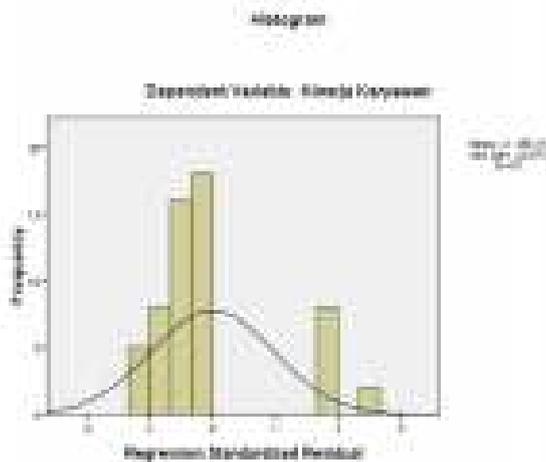
Hasil uji normalitas dengan pendekatan *normality plot (p-p plot)* yang dilakukan ditunjukkan oleh gambar 4.4 :

Gambar 4.4 Grafik Normalitas



Berdasarkan Gambar 4.4 dapat dilihat bahwa data terdistribusi merata di sepanjang garis diagonal. Hal ini membuktikan bahwa data yang dipergunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 4.5 Grafik Histogram



Pada gambar 4.5 menjelaskan bahwa garis dan histogramnya melintang dari kiri kekanan membentuk kurva secara sempurna. Gambar ini menunjukkan bahwa data yang telah diolah sudah terdistribusi secara normal.

b. Hasil Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas dilakukan menggunakan *SPSS 16 for windows*, dapat dilihat dalam table 4.5 berikut :

Tabel 4.5

Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kepemimpinan	.804	1.244
Komunikasi	.804	1.244
Lingkungan Kerja	.983	1.017

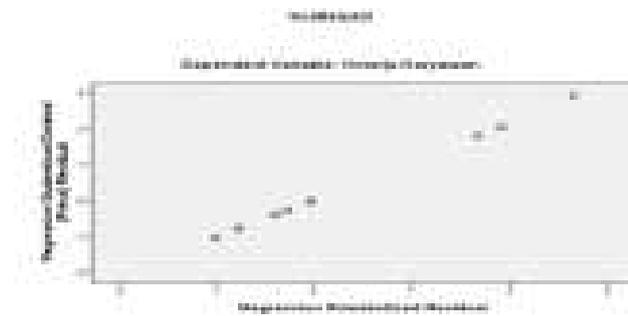
a. Dependent Variabel : Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.5 hasil analisis data pada substruktur I diketahui bahwa nilai *Tolerance* masing-masing variabel lebih besar dari 0,1 dan *Variance Inflation Factor* (VIF) pada masing-masing variabel lebih kecil dari 10. Maka dapat disimpulkan bahwa analisis lebih lanjut dapat menggunakan model regresi berganda.

c. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Hasil pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar 4.6 berikut:

Gambar 4.6 Grafik Uji Heteroskedastisitas



Berdasarkan gambar 4.6 dapat diketahui bahwa titik-titik yang menyebar tidak membentuk pola-pola tertentu dan tersebar baik di atas angka 0 pada sumbu *Regression Standardized Residual* (Y). Hasil ini menginterpretasikan bahwa data model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel kinerja karyawan berdasarkan variabel independen.

4. Hasil Analisis Data Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil pengolahan data didapat hasil uji data regresi linear berganda pada penelitian ini sebagai berikut :

Tabel 4.6

Hasil Uji Regresi Linear Berganda Kepemimpinan dan Motivasi Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
(Constant)	1.468	.244		6.009	.000					
Kepemimpinan	-.136	.110	-.179	1.239	.221	-.269	-.168	-.160	.804	1.244
Komunikasi	-.136	.110	-.179	1.239	.221	-.269	-.168	-.160	.804	1.244
Lingkungan Kerja	.090	.113	.104	.799	.428	.143	.109	.103	.983	1.017

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.6 diatas dapat diketahui model analisis regresi persamaan 1 sebagai berikut :

$$Y = 1.468 + (-0,136 X1) + (-0,136 X2) + 0.090 X3$$

Berikut adalah penjelasan model regresi diatas :

a. $\sigma = 1.468$

Konstanta β_0 bernilai 1.468 menjelaskan bahwa apabila tidak ada variabel kepemimpinan dan motivasi kerja , variabel kinerja karyawan yang terbentuk sebesar 1.468.

b. $\beta_1 = -0,136$ (X1 sama hasilnya dengan X2)

Konstanta bernilai -0,136 menjelaskan bahwa apabila variabel kepemimpinan meningkat satu satuan, maka variabel kinerja karyawan akan meningkat sebesar -0,136.

c. $\beta_2 = 0.090$

Konstanta bernilai 0.090 menjelaskan bahwa apabila variabel komunikasi dan lingkungan kerja meningkat satu satuan, maka variabel kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.090.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data pada bab sebelumnya, maka diperoleh beberapa kesimpulan yaitu :

1. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar $0,221 < \alpha 0,05$.
2. Komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar $0,221 < \alpha 0,05$.
3. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar $0,428 < \alpha 0,05$.
4. Kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan sebesar $0,000 < \alpha 0,05$.

B. Saran

Sehubungan dengan uraian diatas maka dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan oleh PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Seberang, beberapa saran yang dijadikan tindak lanjut adalah sebagai berikut :

1. Menyelenggarakan kegiatan pengelolaan sumber daya manusia terkhusus untuk pimpinan perusahaan guna meningkatkan kemampuan pimpinan dalam menerapkan sistem manajemen perusahaan yang modern agar anggota organisasi yang dipimpin terdorong untuk lebih

kompetitif dan termotivasi untuk menciptakan hal-hal baru yang dapat menunjang kemajuan perusahaan. Contohnya seperti secara rutin merealisasikan pelatihan-pelatihan yang mampu mendorong karakter pimpinan menjadi lebih berkarakter melalui cara mengikuti seminar pelatihan *leadership* dan seminar lain yang sejenisnya.

2. Memperhatikan kebutuhan karyawan dan memperbaiki penempatan karyawan, dengan berpedoman pada sistem dan peraturan yang berlaku, agar penempatan karyawan sesuai dengan tuntutan kompetensi jabatan. Dengan begitu karyawan merasa puas dengan pekerjaannya dan akan terdorong untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan contoh secara konsisten pimpinan rutin berdiskusi dengan karyawan, agar tercapai kinerja yang baik. Sebab dari hal tersebut akan tercipta komunikasi yang baik maka akan diikuti hasil yang baik pula.

3. Perlunya dilakukan penyesuaian antara beban kerja dan kemampuan karyawan untuk membuat karyawan bekerja maksimal. Sinkronisasi antara kemampuan dan jenis pekerjaan yang dilakukan akan menambah semangat kerja karyawan, hal ini dipercaya karena karyawan percaya diri bahwa dirinya mampu untuk melakukan sesuatu tanpa terbebani hal-hal lain. Contohnya, pihak perusahaan sebaiknya mengadakan perputaran jabatan untuk mengetahui apakah satu karyawan sudah sesuai dengan kemampuan kerja yang diemban.

4. Mengikutsertakan hasil inovasi terbaik pada tingkat pusat. Dengan adanya dorongan-dorongan inovasi yang terus berkembang karyawan akan termotivasi untuk meng-*update* kemampuan dan pemenuhan personil sesuai kebutuhan, pemenuhan sarana pendukung operasional agar terciptanya profesionalisme ketrja. Misalnya, seperti mengikuti perlombaan terkait hal-hal yang mencakup pada tuntutan kinerja yang sesuai SOP dan pelatihan seminar jenis yang sama.

5. Bagi peneliti selanjutnya disarankan agar menambah variable-variabel yang berbeda dengan variable sebelumnya untuk memperkaya pengetahuan terkait kinerja karyawan seperti loyalitas dan komitmen organisasi, dengan metode penelitian yang berbeda dan melibatkan responden yang bekerja pada perusahaan dengan tuntutan kinerja yang tinggi seperti perawat rumah sakit dan guru/dosen.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiman, S. (2018). Analisis Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Pengungkapan Modal Intelektual Pada Laporan Tahunan Perusahaan Non Keuangan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 7(2), 23-34.
- Anoraga. (2009). *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta : Yogyakarta Andi.
- Ardian, N. (2019). Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai UNPAB. *JEpa*, 4(2), 119-132.
- Arikunto,S.(2014). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Aspan, H., F. Milanie, and M. Khaddafi. (2015). “SWOT Analysis of the Regional Development Strategy City Field Services for Clean Water Needs”. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 5, No. 12, pp. 385-397.
- Aspan, H., M. Khaddafi, I. Lestari. (2016). “The Effect of Local Taxes, Local Levies, General Allocation Funds (DAU), and Special Allocation Funds (DAK) to the Government Capital Expenditures of Banda Aceh City”. *Prosiding International Conference on Economics, Education Business and Accounting (ICEEBA) 2016 Universitas Negeri Semarang*, pp. 513-526.
- Aspan, H., E.S. Wahyuni, S. Effendy, S. Bahri, M.F. Rambe, dan F.B. Saksono. (2019). “The Moderating Effect of Personality on Organizational Citizenship Behavior: The Case of University Lecturers”. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*, Volume 8 No. 2S, pp. 412-416.
- Cameron, S.U. (2010). *Strategi Mewujudkan Potensi Kreatif dan Bakat*. Jakarta :PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Daulay, M. T. (2019). Effect of Diversification of Business and Economic Value on Poverty in Batubara Regency. *KnE Social Sciences*, 388-401.
- Ferdinand, A (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang : Penerbit Universitas Diponegoro.
- Geyke, F. (2010). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Ghozali, I. (2014). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- H. Zulkifli, dkk (2016). *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Catatan sipil Kabupaten Musi Rawas*.
- Ika Widiastuti. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung.

- Indrawan, M. I., & Se, M. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pt. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan. *Jurnal Ilmiah Integritas*, 1(3).
- Indrawan, M. I. (2019). Pengaruh Etika Kerja, Pengalaman Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kecamatan Binjai
- Juliandi, A. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Medan : UMSU PRESS.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2013). *Prilaku Organizational Citizenship Behavior*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya : Ghalia Indonesia.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya : Ghalia Indonesia.
- Meri Oposmal. (2013). *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)*. Kota Padang
- Moeheriono, S. (2010). *Strategi Mewujudkan Potensi Kreatif dan Bakat*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Indonesia.
- N. Lilis Suryani. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kebudayaan dan Pariwisata Kota Tangerang Selatan*.
- Nasution, A. P. (2019). Implementasi E–Budgeting Sebagai Upaya Peningkatan Tranparansi Dan Akuntabilitas Pemerintah Daerah Kota Binjai. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 9(2), 1-13.
- Nasution, A. P. (2019). Dampak Pengetahuan Pajak Dan Kualitas Pelayanan Petugas Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi (STUDI KASUS: KPP PRATAMA BINJAI). *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 7(2), 207-224.
- Pamela & Oloko. (2015). *Peranan Motivasi*. Bandung : Mitrawacanamedia.
- P. Robbins, S., & Judge, T.A. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- P. Robbins, S., & Judge, T.A. (2014). *Organizational Behavior*. Jakarta : Salemba Empat.
- Rion Wishbay dan Kurniawaty Fitri. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Pekanbaru*.
- Rupino, P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Renika.
- Rusiadi, R. (2018). PEDOMAN SENTRA JURNAL ONLINE. *JEpa*, 3(1), 1-10.
- Saraswathi. (2011). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung : Mandar Maju.

Shinta Ratnawati. *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris Pada Pegawai Komisi Penanggulangan AIDS (KPA) Provinsi Jawa Tengah*.

Siagian, P. (2010). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : Yogyakarta Andi.

Sinulingga, S. (2016). *Metode Penelitian*. Medan : USUPRESS.

Siregar, M. (2014). *Pengembangan Kinerja*. Jakarta : Gaung Persada.

Sugiyanto. (2010). *Enterprise Resource Planning*. Yogyakarta : Graha Ilmu.

Sugiono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.

Sunyoto, D. (2013). *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Bandung : PT. Refika.

Sutrisno. (2010). *Pengantar Manajemen*. Surabaya : Grasindo.

Syazhashahputra Bahrum, Ingrid Wahyuni Sinaga. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Lembaga Dewan Kawasan Perdagangan Bebas Pelabuhan Bebas Batam Bintang Karimun)*.

Tjiptono, (2010). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Bandung : Kencana.

Tohardi. (2010). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara.

Waruwu, A. A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara. *JUMANT*, 10(2), 1-14.

Widodo. (2015). *Pembangunan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Rineka Cipta.

Winardi. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.

Wirawan. (2013). *Motivasi Kerja*. Jakarta : Salemba Empat.

Zameer, Jawwad, M.A, & Kasmirah,S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Organisasi*. Jakarta : Pearson.