



**PENGARUH KOMUNIKASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA BAGIAN PRODUKSI PT. ATISHAR PANEL**

Skripsi

Dibuat Oleh :

Triyogawati Rahayu
021120136

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PAKUAN**

BOGOR

JULI 2024



**PENGARUH KOMUNIKASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA BAGIAN PRODUKSI PT. ATISHAR PANEL**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan
Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
(Towaf Totok Irawan, SE., ME., Ph.D)



Ketua Program Studi Manajemen
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., M.M., CA)

**PENGARUH KOMUNIKASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA BAGIAN PRODUKSI PT. ATISHAR PANEL**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada hari Rabu, 24 Juli 2024

Triyogawati Rahayu
021120136

Menyetujui

Ketua Penguji Sidang
(Dr. Dewi Taurusyanti, SE.,MM)



Ketua Komisi Pembimbing
(Dr. Tutus Rully, SE.,MM)



Anggota Komisi Pembimbing
(Dewi Atika, SE., MSi)



Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Triyogawati Rahayu
NPM : 021120136
Judul Skripsi : Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi PT. Atishar Panel

Dengan ini saya menyatakan bahwa Paten dan Hak Cipta dari produk skripsi diatas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan Paten, Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, 24 Juli 2024


METERAI
PENPEL
CF829ALX001498488
Triyogawati Rahayu
021120136

© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, tahun 2024

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan karakteristik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

ABSTRAK

TRIYOGAWATI RAHAYU. 021120136. Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Produksi PT. Atishar Panel. Di bawah bimbingan : TUTUS RULLY dan DEWI ATIKA. 2024.

Kinerja karyawan merupakan faktor utama yang terbukti sangat penting untuk tingkat keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi. Di zaman modern ini organisasi mengalami perkembangan yang relatif cepat sehingga persaingan semakin ketat sesuai dengan perkembangan teknologi dan informasi. Oleh sebab itu organisasi perlu menciptakan situasi dan kondisi yang mampu beradaptasi dengan perkembangan dengan melakukan peningkatan kemampuan dan keterampilan secara optimal dalam hal kinerja. Penilaian kinerja pada bagian produksi PT. Atishar Panel dari tahun 2020 hingga tahun 2022 mengalami penurunan dan belum mencapai target penjualan yang diharapkan oleh organisasi, hal tersebut menunjukkan bahwa kualitas kerja pada bagian produksi PT. Atishar Panel belum sesuai harapan organisasi maupun perusahaan, oleh sebab itu perlu meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat berdampak terhadap capaian target penjualan, dan pada penelitian ini faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kondisi komunikasi, bagaimana kondisi gaya kepemimpinan transformasional, bagaimana kondisi kinerja, bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja, bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, dan bagaimana pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional secara bersama-sama terhadap kinerja. Metode penelitian ini menggunakan kuantitatif, pengukuran variabel menggunakan skala likert dengan menyebar kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Atishar Panel pada bagian produksi dengan jumlah karyawan sebanyak 35 orang. Teknik pengambilan sampel ini menggunakan non probability sampling yang dilakukan dengan mengambil semua populasi untuk dijadikan sampel. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda dengan menggunakan Uji F, Uji t dengan taraf signifikansi 0,05 atau 5% melalui *Statistical Package for the Social Science* (SPSS). Hasil pengujian terbukti bahwa variabel komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh signifikan dengan hasil regresi linier berganda dalam uji F diperoleh f_{hitung} sebesar 23,572 lebih besar dari f_{tabel} sebesar 3,285 sedangkan pengaruh secara parsial melalui uji t untuk variabel bebas komunikasi diperoleh t_{hitung} sebesar 3,407 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,036 maka variabel bebas komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel bebas gaya kepemimpinan transformasional diperoleh t_{hitung} sebesar 1,422 lebih kecil dari t_{tabel} sebesar 2,036 maka variabel bebas gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : komunikasi, gaya kepemimpinan transformasional, kinerja

PRAKATA

Dengan mengucapkan Alhamdulillah, segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, serta memberikan kekuatan kepada penulis baik bersifat lahir maupun batin sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi PT. Atishar Panel” dengan selesai. Shalawat serta salam tak lupa penulis ucapkan kepada junjungan yakni baginda Nabi Muhammad SAW, karena berkat perjuangan beliaulah kita dapat berkembang dari zaman jahiliyah hingga pada zaman penuh dengan ilmu pengetahuan dan kemajuan ini.

Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa butuh kesabaran, usaha dan gigih dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Penulis menjumpai berbagai hambatan, namun berkat dukungan moril maupun materil dari berbagai pihak akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik-baiknya. Oleh karena itu, melalui kesempatan ini izinkan penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak terkait yang telah membantu atas terselesaikannya penelitian ini terutama kepada:

1. Kepada orangtua tercinta, yaitu panutanku dan pelindungku Ayahanda Surya Rifa'i, terimakasih selalu berjuang dalam mengupayakan yang terbaik untuk kehidupan anak-anaknya khususnya penulis. Beliau memang tidak sempat merasakan pendidikan sampai bangku perkuliahan, namun beliau mampu mendidik penulis, memotivasi, memberikan dukungan hingga penulis mampu menyelesaikan studi sampai perguruan tinggi.
2. Pintu surgaku, duniaku yakni Ibunda Siti Eha Julaeha, yang tidak henti-hentinya memberikan kasih sayang dengan penuh cinta, memberikan dukungan dan doa tulus yang tiada henti untuk dilangitkan sehingga penulis mampu menyelesaikan studi sampai perguruan tinggi.
3. Kakak dan adik penulis, Siti Nurkholifah dan Lukman Tedi Saputra yang selalu memberikan dukungan, keceriaan dikala pulang dan doa yang tulus kepada penulis.
4. Prof. Dr. Ir.H. Didik Notosudjono.,M.Sc., selaku Rektor Universitas Pakuan
5. Bapak Towaf Totok Irawan, SE., ME., Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor.
6. Bapak Prof. DR. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA., selaku ketua Program Studi Manajemen Universitas Pakuan.
7. Ibu Dr. Tutus Rully, S.E., M.M. selaku Asisten Program Studi Manajemen Universitas Pakuan serta selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah membimbing selama proses skripsi dan memberikan masukan bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
8. Ibu Dewi Atika, S.E., M.Si. selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah membantu dan memberikan masukan bagi penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

9. Para Dosen di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis.
10. Seluruh staff prodi dan staff tata usaha dan petugas perpustakaan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
11. Seluruh karyawan PT. Atishar Panel yang telah memberikan izin dan informasi kepada penulis untuk menjadi bahan penelitian penulis.
12. Muhammad Bahrul Zaman, yang selalu meluangkan waktu untuk mendengarkan keluh kesah penulis, memberikan semangat, dan memberikan dorongan yang luar biasa bagi penulis agar menyelesaikan skripsi dan berusaha melakukan yang terbaik dalam penyusunan skripsi ini, terimakasih telah menjadi bagian dari perjalanan penyusunan skripsi ini.
13. Gini dan Meiyssa yang selalu kebersamai perjalanan penulis suka maupun duka, mengisi pertemuan ini dengan hari-hari penuh canda dan tawa, meskipun banyak rencana yang hanya wacana, namun terimakasih selalu menghibur dikala merasa patah dan membantu dikala susah.
14. Manajemen kelas D 2020 yang selalu memberikan kenangan, hiburan dan pelajaran hidup selama kuliah bagi penulis.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari bahwa hasil penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis dengan senang hati menerima kritik dan saran dari semua pihak. Semoga penelitian ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan.

Bogor, 24 Juli 2024

Triyogawati Rahayu

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	vi
PRAKATA	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah.....	9
1.2.1 Identifikasi Masalah	9
1.2.2 Perumusan Masalah.....	9
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	10
1.3.1 Maksud Penelitian	10
1.3.2 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Kegunaan Penelitian.....	10
1.4.1 Kegunaan Praktis.....	10
1.4.2 Kegunaan Akademis	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.1.4 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia	13
2.2 Komunikasi	14
2.2.1 Pengertian Komunikasi	14
2.2.2 Fungsi Komunikasi di dalam Organisasi	14
2.2.3 Tipe Komunikasi	15
2.2.4 Indikator-Indikator Komunikasi.....	16
2.3 Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	18
2.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional	18

2.3.2	Komponen Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	20
2.3.3	Fungsi Kepemimpinan transformasional	21
2.3.4	Karakteristik Kepemimpinan Transformasional	22
2.3.5	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	22
2.3.6	Indikator-Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	23
2.4	Kinerja.....	24
2.4.1	Pengertian Kinerja Karyawan	24
2.4.2	Faktor-Faktor Kinerja Karyawan	25
2.4.3	Penilaian Kinerja.....	26
2.4.4	Metode Penilaian Kinerja.....	27
2.4.5	Manfaat Penilaian Kinerja.....	29
2.4.6	Indikator-Indikator Kinerja Karyawan.....	30
2.5	Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran	30
2.5.1	Penelitian Sebelumnya	30
	Dalam penelitian ini terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu. Adapun persamaan dan perbedaannya, antara lain:	36
2.5.2	Kerangka Pemikiran.....	37
2.6	Hipotesis Penelitian.....	39
BAB III	METODE PENELITIAN	40
3.1	Jenis Penelitian.....	40
3.2	Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian	40
3.2.1	Objek Penelitian	40
3.2.2	Unit Analisis.....	40
3.2.3	Lokasi Penelitian	40
3.3	Jenis Dan Sumber Data Penelitian	40
3.3.1	Jenis Data	40
3.3.2	Sumber Data.....	41
3.4	Operasional Variabel.....	41
3.5	Metode Penarikan Sampel.....	42
3.6	Metode Pengumpulan Data	42
3.6.1	Data Primer	43

3.6.2 Data Sekunder	43
3.7 Kalibrasi Instrumen	43
3.7.1 Uji Validitas	43
3.7.2 Uji Reliabilitas.....	46
3.8 Metode Pengolahan Data.....	48
3.8.1 Analisis Deskriptif.....	48
3.8.2 Uji Asumsi Klasik	49
3.8.2.1 Uji Normalitas.....	49
3.8.2.2 Uji Multikolinearitas.....	49
3.8.2.3 Uji Heteroskedastisitas	50
3.8.3 Analisis Regresi Linear Berganda.....	50
3.8.4 Hipotesis.....	50
3.8.4.1 Uji Signifikansi Parsial (Uji T).....	51
3.8.4.2 Uji Signifikansi Simultan (Uji F).....	51
3.8.5 Koefisien Determinasi	52
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	53
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	53
4.1.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	53
4.1.2 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas	53
4.1.3 Kondisi/Fakta Variabel yang diteliti/Deskripsi Karakteristik Responden	56
4.2 Analisis Variabel yang diteliti di Lokasi Penelitian.....	57
4.2.1 Komunikasi di bagian produksi PT. Atishar Panel	57
4.2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional di bagian produksi PT. Atishar Panel	67
4.2.3 Kinerja Karyawan di bagian produksi PT. Atishar Panel	77
4.2.4 Uji Asumsi Klasik	87
4.2.4.1 Uji Normalitas.....	87
4.2.4.2 Uji Multikolinearitas.....	88
4.2.4.3 Uji Heteroskedastisitas	89
4.2.4.4 Analisis Regresi Linear Berganda	90
4.2.4.5 Uji Signifikansi Parsial (Uji T).....	90
4.2.4.6 Uji Signifikansi Simultan (Uji F).....	92

4.2.4.7 Koefisien Determinasi (R^2).....	94
4.3 Pembahasan dan Interpretasi Hasil Penelitian	94
4.3.1 Komunikasi pada Bagian Produksi PT. Atishar Panel	94
4.3.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Bagian Produksi PT. Atishar Panel	95
4.3.3 Kinerja pada Bagian Produksi PT. Atishar Panel	96
4.3.4 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja karyawan Pada Bagian Produksi PT. Atishar Panel	97
4.3.5 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja karyawan Pada Bagian Produksi PT. Atishar Panel.....	97
4.3.6 Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Produksi PT. Atishar Panel..	98
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	99
5.1 Kesimpulan.....	99
5.2 Saran.....	100
DAFTAR PUSTAKA	102
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	105
LAMPIRAN.....	106

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Hasil Capaian Target Penjualan PT. Atishar Panel Tahun 2020 – 2022	3
Tabel 1. 2	Jumlah Karyawan Bagian Produksi PT. Atishar Panel Tahun 2020 – 2022	4
Tabel 1. 3	Standar Penilaian Kinerja Karyawan PT. Atishar Panel	4
Tabel 1. 4	Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Atishar Panel	5
Tabel 1. 5	Hasil Pra-Survei Komunikasi di Bagian Produksi	6
Tabel 1. 6	Hasil Pra-Survei Gaya Kepemimpinan di Bagian Produksi	7
Tabel 1. 7	Pra Survei Gaya Kepemimpinan Transformasional	8
Tabel 2. 1	Penelitian Sebelumnya	31
Tabel 3. 1	Tabel Operasional Variabel	41
Tabel 3. 2	Skor Komunikasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan Skala Likert	43
Tabel 3. 3	Hasil Uji Validitas Komunikasi	44
Tabel 3. 4	Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional	45
Tabel 3. 5	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan	45
Tabel 3. 6	Hasil Uji Reliabilitas Komunikasi	46
Tabel 3. 7	Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Transformasional	47
Tabel 3. 8	Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan	48
Tabel 4. 1	Jenis Kelamin Responden	56
Tabel 4. 2	Usia Responden	56
Tabel 4. 3	Pendidikan Terakhir Responden	57
Tabel 4. 4	Pendapat responden mengenai saya menunjukkan sikap ramah untuk mengendalikan dan menjaga suasana di lingkungan kerja	58
Tabel 4. 5	Pendapat responden mengenai saya mengendalikan masalah pribadi demi terciptanya suasana dan komunikasi yang hangat	58
Tabel 4. 6	Pendapat responden mengenai saya mengendalikan emosional ketika berkomunikasi dengan atasan atau bawahan mengenai masalah pekerjaan yang dihadapi	59
Tabel 4. 7	Pendapat responden mengenai saya menyelesaikan konflik pribadi dengan cara yang memajukan keharmonisan	59
Tabel 4. 8	Pendapat responden mengenai saya memulai komunikasi dengan atasan agar terjalin keharmonisan	60
Tabel 4. 9	Pendapat responden mengenai saya menjaga hubungan dengan sesama rekan kerja agar selalu harmonis	60
Tabel 4. 10	Pendapat responden mengenai saya menyampaikan tugas dengan bijaksana agar penerima dapat menerima pesan dengan baik	61
Tabel 4. 11	Pendapat responden mengenai saya menyampaikan tugas dengan sopan agar tidak menyinggung penerima pesan	61

Tabel 4. 12	Pendapat responden mengenai saya memilih kata yang tepat ketika menyampaikan tugas kepada sesama rekan kerja maupun atasan.....	62
Tabel 4. 13	Pendapat responden mengenai saya memberikan umpan balik ketika menerima pesan dari atasan.....	63
Tabel 4. 14	Pendapat responden mengenai saya memberikan umpan balik ketika menerima pesan dari sesama rekan kerja	63
Tabel 4. 15	Pendapat responden mengenai saya melakukan umpan balik apabila belum memahami informasi tugas yang diberikan.....	64
Tabel 4. 16	Rekapitulasi Responden Terhadap Variabel Komunikasi	64
Tabel 4. 17	Nilai Interval Komunikasi	66
Tabel 4. 18	Analisis Hasil Distribusi Frekuensi	66
Tabel 4. 19	Pendapat responden mengenai pemimpin selalu memotivasi saya dengan memberikan pujian dan penghargaan atas kontribusi yang signifikan terhadap target perusahaan	67
Tabel 4. 20	Pendapat responden mengenai pemimpin menyampaikan arah dan tujuan visi yang jelas sehingga memotivasi masa depan organisasi ..	68
Tabel 4. 21	Pendapat responden mengenai pemimpin memberikan masukan langsung kepada karyawan agar termotivasi dalam bekerja	69
Tabel 4. 22	Pendapat responden mengenai pemimpin selalu mengendalikan emosinya dalam menghadapi situasi menantang.....	69
Tabel 4. 23	Pendapat responden mengenai pemimpin selalu mengontrol diri dan mengambil perspektif luas dalam menangani konflik di lingkungan kerja	70
Tabel 4. 24	Pendapat responden mengenai pemimpin bersikap profesional meskipun memiliki masalah pribadi di perusahaan.....	70
Tabel 4. 25	Pendapat responden mengenai pemimpin selalu menyelesaikan masalah dengan melihat dari berbagai sudut pandang	71
Tabel 4. 26	Pendapat responden mengenai pemimpin berfikir secara logis ketika menghadapi permasalahan baik kecil maupun besar.....	71
Tabel 4. 27	Pendapat responden mengenai pemimpin mendorong bawahan untuk mengeluarkan gagasan-gagasan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada.....	72
Tabel 4. 28	Pendapat responden mengenai pemimpin memberikan perhatian pribadi saat saya membutuhkan bantuan dan masukan dalam mencapai kinerja yang bagus	72
Tabel 4. 29	Pendapat responden mengenai pemimpin memperlakukan saya sebagai individu yang memiliki kebutuhan dan kemampuan yang berbeda	73
Tabel 4. 30	Pendapat responden mengenai pemimpin memberikan kesempatan dan saran kepada saya jika ada hambatan dalam pekerjaan.....	74
Tabel 4. 31	Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional	74

Tabel 4. 32	Nilai Interval Gaya Kepemimpinan Transformasional	76
Tabel 4. 33	Analisis Hasil Distribusi Frekuensi	76
Tabel 4. 34	Pendapat responden mengenai karyawan dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja.....	77
Tabel 4. 35	Pendapat responden mengenai karyawan selalu meakukan pekerjaan dengan penuh perhitungan dan teliti dalam mencapai kualitas produk yang bagus dan baik	78
Tabel 4. 36	Pendapat responden mengenai karyawan selalu mencapai target produk yang memnuhi standar kualitas tinggi.....	78
Tabel 4. 37	Pendapat responden mengenai karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah produk yang telah ditargetkan.....	79
Tabel 4. 38	Pendapat responden mengenai karyawan memenuhi target atas hasil pekerjaan dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan	79
Tabel 4. 39	Pendapat responden mengenai karyawan selalu melakukan yang terbaik dalam bekerja guna mencapai target yang telah ditentukan...	80
Tabel 4. 40	Pendapat responden mengenai karyawan selalu menyelesaikan tugas pekerjaan tepat waktu	80
Tabel 4. 41	Pendapat responden mengenai karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan.....	81
Tabel 4. 42	Pendapat responden mengenai karyawan melakukan pekerjaan dengan teliti meskipun telah mencapai target wkatu yang telah ditentukan...	81
Tabel 4. 43	Pendapat responden mengenai karyawan memiliki inisiatif dan mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa diminta.....	82
Tabel 4. 44	Pendapat responden mengenai karyawan selalu berinisiatif dan mandiri dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi	83
Tabel 4. 45	Pendapat responden mengenai karyawan mencoba menghadapi hambatan dan tantangan dengan menyelesaikan secara mandiri.....	83
Tabel 4. 46	Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhafap Variabel Kinerja Karyawan.....	84
Tabel 4. 47	Nilai Interval Kinerja Karyawan	85
Tabel 4. 48	Analisis Hasil Distribusi Frekuensi	86
Tabel 4. 49	Hasil Uji Normalitas	87
Tabel 4. 50	Hasil Uji Multikolinearitas	88
Tabel 4. 51	Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	89
Tabel 4. 52	Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	90
Tabel 4. 53	Hasil Uji T (Parsial).....	91
Tabel 4. 54	Hasil uji F (Simultan)	93
Tabel 4. 55	Hasil Uji Koefisien Determinasi	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1	Ilustri Kepemimpinan.....	18
Gambar 2. 2	Konstelasi Penelitian.....	39
Gambar 3. 1	Garis Kontinum.....	49
Gambar 3. 2	Kurva Uji T	51
Gambar 3. 3	Kurva Uji F	52
Gambar 4. 1	Struktur Organisasi.....	54
Gambar 4. 2	Jenis Kelamin Responden	56
Gambar 4. 3	Usia Responden.....	57
Gambar 4. 4	Pendidikan Terakhir Responden	57
Gambar 4. 5	Histogram Komunikasi	67
Gambar 4. 6	Histogram Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	76
Gambar 4. 7	Histogram Kinerja Karyawan	86
Gambar 4. 8	Uji Normalitas (Grafik).....	88
Gambar 4. 9	Grafik Uji Heteroskedastisitas	89
Gambar 4. 10	Kurva Uji T Variabel X1 Terhadap Y.....	91
Gambar 4. 11	Kurva Uji T Variabel X2 Terhadap Y.....	92
Gambar 4. 12	Kurva Uji F	93

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian	107
Lampiran 2	Tabulasi Hasil Penelitian Variabel Komunikasi	111
Lampiran 3	Tabulasi Hasil Penelitian Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	112
Lampiran 4	Tabulasi Hasil Penelitian Variabel Kinerja Karyawan	113
Lampiran 5	Hasil Uji Validitas Komunikasi	114
Lampiran 6	Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional	116
Lampiran 7	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan	117
Lampiran 8	Tabel Distribusi R Tabel	119
Lampiran 9	Tabel Distribusi T Tabel	120
Lampiran 10	Tabel Distribusi F tabel.....	121
Lampiran 11	Dokumentasi	122

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam sebuah perusahaan, aktivitas manajemen harus berjalan dengan baik serta maksimal. Komponen utama organisasi adalah sumber daya manusia yaitu orang-orang di tempat kerja. Sumber daya manusia dapat dilihat dari dua sudut pandang. Dari sudut pandang nasional antara lain mencakup keterampilan, pengetahuan, kemampuan kreatif dan bakat yang dimiliki individu. Sedangkan dari sudut pandang perusahaan, sumber daya manusia meliputi total kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki oleh perusahaan. Sumber daya ini sebagai faktor manusia yang merajuk pada semua komponen tubuh, pikiran, hubungan sosial, dan moral yang terikat, saling tergantung, dan interaksi.

Sumber daya manusia sangat penting untuk kesuksesan setiap organisasi. Sebagian besar masalah yang timbul dalam pengelolaan organisasi berasal dari faktor manusia dan sosial, bukan dari faktor fisik, teknis, atau ekonomi. Kegagalan dalam pengaturan dapat menyebabkan kerugian besar bagi perusahaan dan individu. Menurut Olivier Sheldon, tidak mungkin untuk membuat industri menjadi efisien tanpa menyadari bahwa pada dasarnya itu melibatkan manusia. Bukanlah sekelompok mesin dan proses teknis, melainkan sekelompok manusia. Bukan kompleksitas materi, tapi kompleksitas kemanusiaan. Untuk menjalankan fungsinya, manusia perlu menggunakan energinya dan bukan hanya bergantung pada hubungan antar pribadi (Rahardjo, 2022)

Organisasi di zaman sekarang ini mengalami perkembangan yang relatif cepat, sehingga persaingan didunia semakin ketat dan sesuai dengan perkembangan teknologi serta informasi. Perusahaan, instansi, atau organisasi tentunya akan mencoba beradaptasi dengan perkembangan juga melakukan peningkatan kerja agar dapat unggul dalam persaingan. Setiap perusahaan atau organisasi harus sanggup mengelola dan memaksimalkan sumber daya manusia yang dimiliki dengan sebaik mungkin. Oleh karena itu, manajemen perlu menyadari bahwa tidak hanya kebutuhan organisasi tetapi juga karyawan. Setiap individu yang bekerja memiliki berbagai kebutuhan, dorongan, tujuan, dan pengalamannya sendiri.

Menurut Afandi (2018), bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu yang mengatur suatu peranan seorang pekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan kunci dalam perkembangan suatu organisasi, sebagai penggerak, pemikir, dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Karena pentingnya karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi, maka karyawan perlu memperhatikan lebih teliti setiap tugas yang dikerjakan. Dalam membangun sumber daya manusia yang baik dengan memperhatikan salah satu hal yaitu pentingnya kinerja karyawan. Sebab karyawan

merupakan asset yang sangat penting bagi suatu perusahaan atau organisasi, maka suatu organisasi harus memberikan yang optimal.

Faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan organisasi salah satunya adalah kinerja karyawannya. Secara umum, kinerja karyawan adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap karyawan di dalam suatu organisasi. Suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi itu karena kinerja yang baik sehingga menjadi sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi, oleh karena itu perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja merupakan bagian terpenting dan perlu diperhatikan karena terbukti sangat penting untuk pencapaian tujuan perusahaan. Suatu perusahaan menginginkan karyawannya memiliki kinerja yang baik agar tercapainya hasil kerja yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan. Masalah kinerja dalam suatu perusahaan selalu menjadi problematika yang perlu mendapat perhatian, sehingga berkaitan dengan segala aktifitas yang dilakukan dalam meningkatkan produktivitas kerja para karyawannya. Kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk juga tingkat kehadiran. Tingkat kehadiran karyawan bukan satu-satunya faktor terjadinya penurunan kinerja, namun ada banyak faktor lain yaitu komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional.

Aspek yang perlu diperhatikan oleh suatu organisasi adalah komunikasi, dalam suatu organisasi sangat penting diperhatikan, karena komunikasi yang mempengaruhi kinerja karyawan diartikan dengan terjalinnya hubungan yang baik antara pimpinan dengan karyawan maupun sesama karyawan yang dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik sehingga mengurangi tingkat penurunan kinerja dari karyawan. Komunikasi yang baik dan efektif mampu membuat kinerja karyawannya menjadi lebih baik karena pada dasarnya sumber daya manusia membutuhkan komunikasi untuk memacu keinginan karyawan agar mampu meningkatkan kreatifitas dan semangat sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing karyawan.

Sedangkan menurut Bernard et.al., (2017) komunikasi adalah pertukaran informasi, ide, data, perasaan ataupun pikiran antara dua orang atau lebih. Jika informasi tidak dikirimkan dan dimengerti oleh pihak lain, maka informasi tersebut dianggap tidak berguna. Oleh karena itu, kemampuan setiap anggota organisasi dalam menyampaikan dan menerima pesan sangat penting. Hal ini perlu adanya keterampilan komunikasi setiap anggota yang mempengaruhi seluruh proses kegiatan organisasi. Keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi dapat dipengaruhi oleh komunikasi karena organisasi terdiri dari berbagai kumpulan individu yang berbeda latar belakang baik pendidikan, kebudayaan, dan sebagainya.

Aspek yang perlu diperhatikan selain komunikasi adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan juga mempengaruhi kinerja karyawan yang diartikan sebagai perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari keterampilan, sikap, sifat yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba menghadapi dan memerintah bawahannya. Dalam melaksanakan kepemimpinannya, seorang pemimpin perlu memperhatikan gaya kepemimpinannya karena memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. pada dasarnya gaya kepemimpinan dapat memberikan dampak positif maupun negatif kepada bawahannya. Oleh sebab itu pemimpin harus memperhatikan gaya kepemimpinan yang ia terapkan agar sesuai dengan karakteristik bawahan dan tujuan perusahaannya, sehingga akan membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab di dalam perusahaan.

Menurut Sunaryo (2017) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan (*leadership style*) merupakan pola kemampuan, sikap, dan perilaku seorang pemimpin yang bersifat tetap dan mencerminkan karakter yang membedakannya dengan pemimpin lain, serta dapat diprediksi kemunculannya manakala ia mengarahkan tugas-tugas manajerial, khususnya dalam membina hubungan dengan para pengikut atau bawahannya.

Sedangkan kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menginspirasi para bawahannya untuk tidak mementingkan kepentingan diri mereka sendiri demi kebaikan organisasi dan mampu memberikan efek yang menonjol dan luar biasa pada diri setiap bawahan. Menurut Suriagiri (2020) yang mengkonseptualkan kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mampu memberikan dorongan dan menginspirasi bawahannya agar mencapai hasil yang diinginkan, serta dalam prosesnya dapat mengembangkan kapasitas kepemimpinannya. Karena aktivitas suatu perusahaan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan motivasi intrinsik, kepercayaan, komitmen, dan loyalitas anggota. hal ini menyebabkan atribut yang diperlukan tertanam dalam kepemimpinan manajemen diri. Namun, kepemimpinan transformasional dapat lebih baik dengan menambahkan kepemimpinan manajemen diri.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Atishar Panel dibagian produksi. Perusahaan ini termasuk perusahaan manufaktur yang bergerak dibidang furniture partikel board yang memproduksi berbagai macam peralatan rumah tangga, seperti rak serba guna, lemari pakaian, meja belajar, dan meja rias. Fenomena menurunnya kinerja karyawan yang dialami PT. Atishar dapat dilihat dari data berikut:

Tabel 1. 1 Hasil Capaian Target Penjualan PT. Atishar Panel Tahun 2020 – 2022

Tahun	Target Penjualan Per-Tahun	Realisasi	Presentase Pencapaian Target
2020	37.423	35.796	95,65%
2021	34.727	32.400	93,29%

Tahun	Target Penjualan Per-Tahun	Realisasi	Presentase Pencapaian Target
2022	33.487	31.200	93,17%

Sumber : PT. Atishar Panel, 2023

Tabel 1.1 menunjukkan hasil capaian target kinerja karyawan PT. Atishar Panel yang diperoleh melalui peningkatan penjualan selama 3 tahun terakhir yaitu pada tahun 2020 target penjualan sebanyak 37.423 pertahun dan realisasinya sebanyak 35.796 dengan presentase 95,65% dari 100%. Pada tahun 2021 target penjualan sebanyak 34.727 dan realisasinya sebanyak 32.400 dengan presentase 93,29% dari 100%. Pada tahun 2022 penjualan mengalami penurunan dari tahun sebelumnya dari target penjualan sebanyak 33.487 namun realisasinya sebanyak 31.200 dengan presentase 93,17% dari 100%. Adapun jumlah karyawan pada bagian produksi dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Jumlah Karyawan Bagian Produksi PT. Atishar Panel Tahun 2020 – 2022

Tahun	Divisi						Jumlah Karyawan
	Seizing	Jalusi	Produksi 1	Produksi 2	Laminasi Mesin	Laminasi Sablon	
2020	3	5	12	11	4	3	38
2021	3	5	10	10	4	3	35
2022	3	5	10	10	4	3	35

Sumber : PT. Atishar Panel, 2023

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan bahwa adanya penurunan jumlah karyawan dibagian produksi selama 3 tahun terakhir. Pada tahun 2020 jumlah karyawan sebanyak 38 orang. Pada tahun 2021 dan 2022 jumlah karyawan menurun menjadi 35 orang. Kemudian fenomena menurunnya kinerja karyawan yang dialami PT. Atishar Panel dapat dilihat dari data berikut:

Jika melihat dari hasil capaian target penjualan terdapat permasalahan dari kondisi tersebut yang menunjukkan bahwa kinerja yang melemah, sehingga dilakukan penilaian kinerja oleh PT. Atishar Panel kepada karyawan bagian produksi dengan data sebagai berikut:

Tabel 1. 3 Standar Penilaian Kinerja Karyawan PT. Atishar Panel

Skor Indeks Prestasi Kumulatif	Nilai	Predikat
90-100	A	Sangat Baik
80-89	B	Baik
70-79	C	Cukup Baik
60-69	D	Kurang
<60	E	Buruk

Sumber : PT. Atishar Panel, 2023

Tabel 1. 4 Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Atishar Panel

Aspek Penilaian	Tahun					
	2020		2021		2022	
	Skor	Predikat	Skor	Predikat	Skor	Predikat
Tanggung Jawab	79	C	77	C	75	C
Kerja Sama	81	B	80	B	78	C
Kedisiplinan	77	C	75	C	75	C
Kehadiran	75	C	71	C	71	C
Pemahaman Terhadap Tugas	83	B	80	B	78	C
Mematuhi Peraturan Perusahaan	78	C	75	C	73	C
Kualitas Kerja	80	B	80	B	75	C
Kuantitas Kerja	81	B	80	B	79	C
Rata – Rata Pertahun	79,25		77,25		75,55	

Sumber : PT. Atishar Panel, 2023

Tabel 1.4 menunjukkan bahwa adanya penurunan kinerja karyawan selama 3 tahun terakhir. Pada tahun 2020 terlihat rata-rata pertahun sebesar 79,25. Kemudian terjadi penurunan pada tahun 2021 dengan rata-rata pertahun sebesar 77,25 dan pada tahun 2022 masih terjadi penurunan dengan rata-rata lebih kecil jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya yaitu sebesar 75,55 di tahun 2022.

Berdasarkan tabel 1.4 dapat dilihat kondisi tersebut menunjukkan kinerja yang melemah sehingga menurunnya target penjualan selama 3 tahun terakhir. Fenomena ini patut diteliti lebih dalam untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi penurunan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan pengendali seluruh aktivitas perusahaan, maka untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan berbagai cara agar perusahaan tetap stabil dan optimal. Hasil dari observasi langsung dan mengamati didapati dugaan-dugaan penyebab turunnya kinerja adalah komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional.

Hasil dari pengamatan langsung didapati beberapa fenomena komunikasi di perusahaan ini antara lain hubungan yang kaku antara bawahan dengan atasan, enggan membuka ruang komunikasi kepada atasan maupun sebaliknya, kurang komunikatif sehingga banyak keluhan yang pada akhirnya masalah karyawan ditempat kerja tidak tersampaikan secara utuh kepada atasan sehingga hal ini menimbulkan permasalahan bagi para karyawan. Selain itu, karyawan ketika diberi intruksi atau tugas enggan bertanya apabila belum sepenuhnya memahami tugas yang diberikan, sehingga pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai perintah. Kemudian dilakukan pra-survei penelitian terhadap variabel komunikasi untuk memperkuat fenomena yang terjadi di PT. Atishar Panel:

Tabel 1. 5 Hasil Pra-Survei Komunikasi di Bagian Produksi

No	Pernyataan	Ya	Persen (%)	Tidak	Persen (%)
Pengendalian					
1	Transparan kepada atasan mengenai masalah pekerjaan yg dihadapi	6	30%	14	70%
2	Transparan kepada sesama karyawan mengenai masalah pekerjaan yg dihadapi	7	35%	13	65%
Keharmonisan					
3	Saya dengan mudah dapat melakukan hubungan komunikasi dengan atasan	3	15%	17	85%
4	Di perusahaan ini menyelesaikan konflik dengan cara yang memajukan keharmonisan	5	25%	15	75%
Pemahaman					
5	Mudah memahami pesan atau informasi yang disampaikan sesama karyawan maupun atasan	8	40%	12	60%
6	Mengkomunikasikan tugas yang belum sepenuhnya dipahami kepada atasan	3	15%	17	85%
Pengaruh Pada Sikap					
7	Pimpinan memberikan motivasi sehingga merasa nyaman di lingkungan ini	8	40%	12	60%
8	Saya merasa dihargai atas kontribusi kerja saya	8	40%	12	60%
Penyampaian Tugas					
9	Saya langsung menyampaikan laporan atau pembaruan tugas yang sudah selesai kepada atasan	7	35%	13	65%
10	Pimpinan memberikan umpan balik atas laporan tugas yang sudah selesai	4	20%	16	80%

Sumber : Hasil olah data pra-survei sementara, 2024

Berdasarkan tabel 1.5 yaitu hasil survei terhadap 20 responden diatas menunjukkan pernyataan komunikasi pada bagian produksi dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan “**tidak**” pada semua pernyataan tersebut. Demikian, dapat dilihat bahwa karyawan masih belum mampu merespon komunikasi dengan baik, pimpinan juga masih kurang dalam memberikan petunjuk serta arahan dengan jelas dan karyawan masih belum memahami setiap apa yang didengar dan diperintahkan.

Selain komunikasi, didapati fenomena gaya kepemimpinan transformasional dari hasil selama melakukan penelitian di PT. Atishar panel ini yaitu pimpinan kurang maksimal dalam memberikan petunjuk serta arahan terhadap karyawan.

Komunikasi yang dibangun oleh pimpinan juga kurang baik kepada bawahannya maupun sebaliknya, sehingga terkesan hubungan karyawan dan atasan kurang harmonis. Fenomena lain yang ditemukan peneliti yaitu pimpinan kurang memberikan apresiasi atas usaha yang sudah dilakukan oleh karyawan. Kemudian kurangnya kemampuan dalam mengendalikan emosional sehingga akan menimbulkan konflik atau masalah antar individu atau kelompok. Hal tersebut dapat menyebabkan karyawan tidak berani membuka ruang komunikasi dan menyampaikan aspirasinya kepada pimpinan, bahkan memungkinkan karyawan memilih mengundurkan diri dari perusahaan. Jika terjadi seperti ini maka berdampak pada pekerjaan yang seharusnya maksimal menjadi kurang bahkan tidak maksimal sehingga terjadi penurunan kinerja karyawan. Kemudian dilakukan pra-survei penelitian terhadap variabel gaya kepemimpinan transformasional untuk memperkuat fenomena yang terjadi di PT. Atishar Panel:

Tabel 1. 6 Hasil Pra-Survei Gaya Kepemimpinan di Bagian Produksi

No	Pernyataan	Ya	Persen (%)	Tidak	Persen (%)
Gaya Kepemimpinan Otoriter					
1.	Pemimpin cenderung mengomando segala aktivitas agar mencapai tujuan organisasi atau perusahaan	13	65%	7	35%
Gaya Kepemimpinan Demokratis					
2.	Pemimpin selalu mempertimbangkan usul dan saran dari bawahan ketika membuat keputusan	15	75%	5	25%
Gaya Kepemimpinan Transformasional					
3.	Pemimpin memberikan motivasi atau arahan kepada bawahan	4	20%	16	80%
Gaya Kepemimpinan Bebas					
4.	Pimpinan membiarkan bawahan mencoba metode mereka sendiri	16	80%	4	20%

Sumber : Hasil olah data pra-survei sementara, 2024

Berdasarkan tabel 1.6 yaitu hasil survei terhadap 20 responden diatas menunjukkan pra survei gaya kepemimpinan dari jawaban responden paling banyak yang menyatakan **tidak** terdapat pada pernyataan pada gaya kepemimpinan transformasional yang mendapat jumlah tidak sebanyak 16 responden dengan presentase 80%. Demikian fenomena yang akan diteliti adalah variabel gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen (variabel bebas).

Kemudian peneliti melakukan pra survei khusus untuk gaya kepemimpinan transformasional dengan tujuan mempertajam fenomena pada variabel yang akan diteliti sebagai berikut:

Tabel 1. 7 Pra Survei Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	Pernyataan	Ya	Persen %	Tidak	Persen %
Kemampuan Memotivasi					
1	Pimpinan memberikan umpan balik yang konstruktif dan memotivasi bawahan untuk berkembang	7	35%	13	65%
2	Pimpinan memberikan rewards yang sesuai sebagai bentuk pengakuan hasil kerja yang baik	6	30%	14	70%
Kemampuan Mengendalikan Bawahan					
3	Pimpinan melakukan pendekatan yang adil tanpa memihak siapapun	6	30%	14	70%
4	Pimpinan membantu bawahan dalam mengidentifikasi konflik di dalam organisasi	6	30%	14	70%
Kemampuan Mengendalikan Emosi					
5	Pimpinan mengambil perspektif yang lebih luas dalam menangani masalah yang muncul	5	25%	15	75%
6	Pimpinan dapat mengontrol diri di situasi menantang untuk menjaga ketenangan suasana bekerja	2	10%	18	90%
Sifat					
7	Pimpinan menunjukkan empati dan kepedulian terhadap bawahan	7	35%	13	65%
8	Pimpinan terbuka dalam menerima kritik dan saran dari bawahan dan bersedia belajar dari pengalaman	6	30%	14	70%
Kebiasaan					
9	Pimpinan menunjukkan sikap yang sabar dan tidak mudah marah dalam menghadapi berbagai situasi dan kondisi	7	35%	13	65%
10	Pimpinan cenderung mengakui kesalahannya daripada melimpahkannya kepada orang lain	5	25%	15	75%

Sumber : Hasil olah data pra-survei sementara, 2024

Berdasarkan tabel pra survei di atas yang sudah dilakukan kepada 20 responden pada bagian produksi menunjukkan jawaban pada pernyataan gaya kepemimpinan transformasional paling banyak adalah yang menyatakan tidak dengan presentase tertinggi dibandingkan dengan presentase jawaban ya. Demikian dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional di perusahaan tersebut dikatakan masih kurang atau belum sesuai dengan yang diharapkan karyawan, sehingga hal tersebut mempengaruhi kenyamanan, situasi, dan suasana di tempat kerja.

Jika dilihat fenomena yang terjadi ini akan mempengaruhi pemikiran bawahan, *inspirational motivation*, *Intellectual stimulation* atau upaya pemimpin dalam mengatasi masalah, *individual consideration* atau memberikan perhatian secara pribadi dan memperlakukan bawahan secara perorangan.

Hal ini dapat dilihat bahwa adanya indikasi yang berpotensi bahwa gaya kepemimpinan transformasional pada bagian produksi PT. Atishar Panel masih belum sepenuhnya baik, apabila hal tersebut dibiarkan secara terus menerus, maka akan berdampak pada tingkat kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil pra-survei yang telah dilakukan dengan cara memberikan kuesioner pra-survei melalui pernyataan mengenai komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional yang diduga bahwa terdapat permasalahan dalam kepemimpinan yang penerapannya tidak sesuai dengan keadaan karyawannya sehingga mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan dalam mencapai target perusahaan dan kurangnya pendekatan/komunikasi yang terjalin antara atasan dengan bawahan maupun sesama rekan kerja.

Dari uraian diatas maka peneliti membuat sebuah riset untuk mengkaji faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan mengambil variabel komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional sebagai faktor yang dirasa memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan ini. Berdasarkan sudut pandang teoritis dan realita yang terjadi dilapangan seperti yang sudah diuraikan, maka peneliti tertarik mengangkat masalah ini menjadi sebuah penelitian dengan judul: **“Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi PT. Atishar Panel”**.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dijelaskan di atas, maka dapat di identifikasikan permasalahan yang ada pada PT. Atishar Panel yaitu :

1. Target penjualan selama 3 tahun berturut-turut tidak tercapai
2. Adanya penurunan kinerja karyawan selama 3 tahun terakhir di PT. Atishar Panel
3. Berdasarkan pra-survei komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional di PT. Atishar Panel masih kurang efektif

1.2.2 Perumusan Masalah

1. Bagaimana komunikasi pada PT. Atishar Panel?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan transformasional pada PT. Atishar Panel?
3. Bagaimana Kinerja pada PT. Atishar Panel
4. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Atishar Panel?

5. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Atishar Panel?
6. Bagaimana pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Atishar Panel?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Atishar Panel dan upaya untuk memberikan saran maupun informasi yang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan mengenai komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional yang dapat mengatasi penyebab timbulnya permasalahan.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Mengacu pada permasalahan maka tujuan yang hendak dicapai dalam penulisan ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui komunikasi pada PT. Atishar Panel
2. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan transformasional pada PT. Atishar Panel
3. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada PT. Atishar Panel
4. Untuk mengetahui apakah komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Atishar Panel.
5. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk mengetahui komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. atishar Panel.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi serta masukan untuk PT. Atishar Panel dalam menyelesaikan permasalahan serta saran dalam melakukan strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

1.4.2 Kegunaan Akademis

Hasil penelitian ini dapat memberikan pengalaman dan juga pengetahuan bagi peneliti khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia agar dapat mengetahui perbedaan dan cara penerapan teori yang didapat selama perkuliahan dengan penerapan langsung dilapangan. Selain itu juga diharapkan dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah kumpulan keterampilan, pengetahuan, kreativitas, dan bakat yang dimiliki oleh individu dalam sebuah organisasi. Ini mencakup total kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan (Rahardjo, 2022). Sumber daya manusia sangat penting bagi kesuksesan setiap organisasi, karena sebagian besar masalah yang terjadi dalam suatu organisasi melibatkan manusia dan aspek sosial, bukan hanya fisik, teknis atau ekonomi.

Menurut Gayang (2018), mengatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pelaksanaan secara nyata di perusahaan yang melibatkan setiap individu, kelompok, dan semua pihak yang terkait dengan perusahaan untuk mengelola dengan melakukan perencanaan, pengorganisasian, penempatan, kepemimpinan dan pengendalian dalam rangka mencapai tujuan perusahaan baik secara bersama-sama maupun melalui karya orang lain.

Adapun menurut Sculer et.al., (1992:16) dalam buku Beni Agus Setiono et.al., (2020), mengartikan bahwa manajemen sumber daya manusia sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan organisasi, penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan perusahaan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian mencakup kemampuan, pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki individu untuk memastikan bahwa sumber daya manusia digunakan secara efektif dan adil bagi setiap individu, kelompok atau organisasi dan semua pihak perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan yang baik.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Gayang (2018), dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

1. Fungsi Manajerial

- a. Perencanaan

Fungsi manajemen yang berhubungan dengan penetapan tujuan, kebijakan, dan pemilihan berbagai alternatif strategi sumber daya manusia.

- b. Pengorganisasian

Fungsi manajemen yang mengusahakan hubungan yang kondusif antar individu, kelompok dan semua pihak yang ada di perusahaan untuk melaksanakan tugas dalam mencapai tujuan perusahaan.

- c. Penempatan
Fungsi manajemen yang berusaha memperoleh karyawan untuk mengisi jabatan yang kosong di perusahaan sesuai dengan spesifikasinya.
- d. Kepemimpinan
Fungsi manajemen yang membuat setiap individu, kelompok, dan semua pihak bertanggungjawab atas tugasnya dengan mengerahkan semua potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan perusahaan.
- e. Pengendalian
Untuk menjamin pelaksanaan tugas sesuai dengan rencana yang telah disusun untuk mencapai tujuan perusahaan. Pelaksanakan pengendalian melewati empat tahap yaitu penetapan standar kerja, mengukur kinerja karyawan, membandingkan kinerja dengan standar, lalu melakukan tindakan perbaikan yang diperlukan.

2. Fungsi Operasional

- a. Pengadaan Karyawan
Memberikan pemenuhan kebutuhan karyawan baik secara kuantitas maupun kualitas sesuai dengan spesifikasi yang dibutuhkan perusahaan.
- b. Pengembangan Karyawan
Melakukan pelatihan dan pendidikan. Pelatihan diberikan kepada level karyawan operasional berupa *technical skills*, serta pendidikan diberikan kepada level supervisor atau manajer, atau kepada karyawan yang sedang dikader untuk jabatan tertentu.
- c. Pemberian Kompensasi
Perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawan atas balas jasa karyawan dalam proses pencapaian tujuan perusahaan. kompensasi bersifat langsung (gaji atau upah, dan insentif) dan balas jasa tidak langsung (tunjangan dan fasilitas lebih baik).
- d. Program Integritas Karyawan
Melakukan integrasi karyawan dengan membuat program terutama menyangkut kebutuhan karyawan, motivasi, disiplin, dan partisipasi karyawan

Disimpulkan bahwa fungsi manajemen terdiri dari fungsi manajerial dan operasional. Fungsi manajerial meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, kepemimpinan, dan pengendalian. Sedangkan fungsi operasional meliputi pengadaan karyawan, pengembangan karyawan, pemberian kompensasi, dan program integritas karyawan.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangatlah sulit untuk sirmuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada tahap perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Menurut Agus. S dan Enni (2020), tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan dalam membuat kebijakan sumber daya manusia (SDM) untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer mencapai tujuannya.

Disimpulkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia untuk membuat kebijakan, memastikan, mengatasi dan membantu implementasi implikasi SDM untuk mengatasi strategi yang akan membantu manajer mencapai tujuannya.

2.1.4 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam mengaplikasikan setiap fungsi mulai dari pengadaan sampai dengan pemutusan hubungan kerja. Manajemen sumber daya manusia adalah orang yang melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia di perusahaan.

Peran manajer sumber daya manusia dapat dikelompokkan menjadi empat peran utama (Gayang, 2018), sebagai berikut:

1. Peran Pencapaian Tujuan
Peran utama manajemen sumber daya manusia adalah menjadi sumpuan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kemudian diarahkan oleh manajer untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya serta mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada termasuk melibatkan semua karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan tersebut.
2. Peran Simbolis
Peran yang memperlihatkan peran seremonial, artinya berperan dalam acara tertentu perusahaan, seperti peringatan acarara peresmian atau pelantikan hingga hari ulang tahun perusahaan.
3. Peran Informasional
Peran sebagai juru bicara dalam menyebarkan informasi kepada seluruh karyawan dan sebaliknya, peran ini dilakukan kepada pihak lain yang berkaitan dengan perusahaan.
4. Peran Pengambilan Keputusan
Peran manajer mengambil keputusan pada berbagai situasi yang dialami perusahaan, seperti pengambilan keputusan pengadaan karyawan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja.

2.2 Komunikasi

2.2.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah bagian penting yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia sebagai makhluk sosial karena komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia. Manusia dapat saling berhubungan satu sama lain, dan tidak ada manusia yang tidak akan terlibat dalam komunikasi. Secara etimologis, istilah komunikasi berasal dari bahasa latin *communis* yang berarti sama. Jadi, komunikasi dapat terjadi apabila ada kesamaan antara komunikator dan komunikan mengenai makna suatu pesan. Bernhad Tewal et.al., (2017) mendefinisikan komunikasi adalah “*communication is the process of sending and receiving symbols with attached meanings*” (komunikasi sebagai pengiriman dan penerimaan pesan dengan pengertian terkait. Keyton komunikasi adalah “*communication can be defined as the process of transmitting information and common understanding from one person to another*” (proses pengiriman informasi dan pemahaman umum dari seseorang ke orang lain).

Menurut Hariyanto (2021) komunikasi adalah suatu proses dimana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi dengan satu sama lainnya yang pada gilirannya akan tiba slaing pengertian yang mendalam. Davis menyatakan bahwa komunikasi adalah sebbagai pemindahan informasi dan pengertian dari satu oranng ke orang lain.

Adapun pendapat lain menyatakan bahwa komunikasi adalah proses pengoperan lambing-lambang yang berarti individu-individu (Ponco Dewi et.al., 2018). Kemudian Brelson dan Steiner juga merumuskan bahwa komunikasi adalah penyampaian informasi, idea, emosi, keterampilan, dan seterusnya, melalui penggunaan simbol, angka, grafik dan lain-lain. Demikian juga Astrid S. Sutanto menulis, komunikasi adalah kegiatan pengoperan lambing yang mengandung arti/makna.

Dari beberapa definisi komunikasi yang dikemukakan oleh pakar diatas, dapat disimpulkan bahwa mereka mendefinisikan komunikasi berdasarkan sudut pandang dan latar belakang keilmuan yang dimilikinya, sehingga masing-masing memberikan penekanan atas arti, ruang lingkup dan konteks yang berbeda tentang komunikasi.

2.2.2 Fungsi Komunikasi di dalam Organisasi

Menurut Bernhard (2017), komunikasi memiliki fungsi utama dalam suatu kelompok atau organisasi, yaitu sebagai berikut : pengendalian, motivasi, pengungkapan, emosi, dan informasi.

1. Pengendalian

Komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota. Setiap organisasi mempunyai wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi oleh karyawan. Komunikasi informal juga mengendalikan perilaku.

2. Motivasi

Komunikasi memperkuat motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang seharusnya dilakukan, seberapa baik mereka dalam bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang di bawah standar.

3. Pengungkapan Emosi

Komunikasi yang terjadi di dalam kelompok atau organisasi merupakan mekanisme fundamental dimana para anggota menunjukkan kekecewaan dan kepuasan. Oleh karena itu, komunikasi membantu pelepasan ungkapan emosi perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial.

4. Informasi

Komunikasi memberikan informasi yang diperlukan oleh individu dan kelompok atau organisasi untuk mengambil keputusan melalui penyampaian data guna mengenali dan mengevaluasi pilihan-pilihan alternatif.

Pendapat lain mengatakan bahwa terdapat 4 komponen yang merupakan fungsi komunikasi yakni pengkodean (*encoding and decoding*), umpan balik, dan gangguan. menurut Bernhard tewal (2017).

1. Encoding merupakan proses menerjemahkan informasi ke dalam bentuk kata, simbol, ataupun gambar.
2. Decoding merupakan proses menguraikan informasi ke dalam bentuk yang dipahami oleh penerima.
3. Umpan balik adalah tanggapan terhadap informasi yang dikirimkan baik negatif maupun positif yang menunjukkan kesamaan pengertian yang akan menghindari kesalahan komunikasi.
4. Gangguan merupakan hambatan yang mengacaukan kejelasan selama mengirim dan menerima informasi

Demikian bisa disimpulkan bahwa fungsi komunikasi di dalam organisasi untuk memberikan informasi serta memperkuat motivasi setiap individu di dalam kelompok agar tidak menunjukkan kekecewaan dan membantu pelepasan ungkapan emosi perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial.

2.2.3 Tipe Komunikasi

Komunikasi organisasi adalah arus komunikasi yang merujuk pada tipekomunikasi yang terjadi dalam organisasi, maka komunikasi dapat dipahami dengan dengan melihat sumber saluran komunikasi di dalam organisasi baik formal maupun informal. Berikut ini jenis komunikasi menurut Bernhard (2017), antara lain:

1. Komunikasi Formal

Komunikasi formal adalah saluran komunikasi yang mengikuti rantai komando organisasi, berupa pesan resmi seperti kebijakan, prosedur ataupun pengumuman resmi lainnya ditentukan oleh hierarki kekuasaan sesuai dengan struktur organisasi. Saluran komunikasi formal terdiri dari:

1) Komunikasi Ke Bawah

Komunikasi yang mengalir dari jabatan berotoritas tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah. Komunikasi ini tidak perlu komunikasi oral atau kontak temu muka.

2) Komunikasi Ke Atas

Komunikasi yang mengalir menuju dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi.

3) Komunikasi Lateral (Horizontal)

Komunikais yang terjadi antar anggota dari kelompok kerja yang sama, antara anggota dari kelompok kerja pada tingkatan yang sama, antar manajer pada tingkatan yang sama, atau antara individu yang setara secara horizontal.

2. Komunikasi Informal

Saluran komunikasi informal tidak mengikuti rantai komando, cenderung mengandung pesantidak resmi atau gosip/desas desus (*grapevine*) yang disampaikan dengan tidak mengikuti tingkat hierarki otoritas organisasi. Komunikasi informal ini memiliki keuntungan mampu menyampaikan informasi secara cepat dan efisien namun kekurangannya adalah jika informasi yang disampaikan tidak benar atau tidak tepat waktu.

Pendapat lain meyebutkan dalam organisasi ada komunikasi formal dan informal maka terdapat komunikasi dalam organisasi yang memainkan peran penting dalam penataan aktivitas organisasi, tujuan, kebijakan dan strategi perusahaan, menurut Garg (dalam Bernhard 2017).

Kemudian dapat disimpulkan bahwa ada tipe komunikasi formal dan informal. Komunikasi formal menunjukkan adanya komunikasi ke bawah, ke atas dan lateral (horizontal) saluran komunikasi formal mengikuti rantai komandao berupa pesan resmi seperti kebijakan, prosedur ataupun pengumuman resmi lainnya ditentukan oleh hierarki kekuasaan sesuai dengan struktur organisasi. Sedangkan saluran informal tidak mengikuti rantai komando. Namun keduanya memainkan peran penting dalam penataan aktivitas organisasi tujuan, kebijakan dan strategi perusahaan.

2.2.4 Indikator-Indikator Komunikasi

Dalam melakukan komunikasi yang efektif ada beberapa indikator yang perlu dilakukan menurut Ginting (2018), diantaranya:

1. Persepsi

Komunikasi harus dapat memprediksi apakah pesan-pesan yang akan disampaikan dapat diterima oleh penerima pesan. Audiens sebagai penerima

pesan lalu akan mengantisipasi reaksi komunikator untuk menyusun pesan penyesuaian untuk menghindari kesalahpahaman dalam komunikasi tersebut.

2. Ketepatan

Secara umum audiens mempunyai suatu kerangka berfikir. Agar komunikasi yang dilakukan mencapai sasaran, maka seseorang perlu mengekspresikan sesuatu sesuai dengan apa yang ada dalam kerangka berfikir mereka, apabila hal itu diabaikan, maka yang muncul adalah *miss communication*

3. Kredibilitas

Dalam berkomunikasi komunikator perlu memiliki suatu keyakinan bahwa para audiens adalah orang-orang yang dapat dipercaya. Demikian juga sebaliknya, komunikator harus mempunyai suatu keyakinan akan inti pesan dan maksud yang ingin mereka sampaikan.

4. Pengendalian

Audiens akan memberikan suatu reaksi atau tanggapan terhadap pesan yang disampaikan. Reaksi mereka dapat membuat komunikator tertawa, menangis, bertindak, mengubah pikiran, atau lemah lembut. Sebaliknya reaksi audiens tergantung pada berhasil atau tidaknya komunikator mengendalikan audiensnya saat melakukan komunikasi.

5. Keharmonisan

Komunikator yang baik tentu akan selalu dapat menjaga hubungan yang baik dengan audiens sehingga komunikasi dapat berjalan lancar dan mencapai tujuannya.

Sementara itu, Wasiman (2018) mengemukakan bahwa beberapa indikator komunikasi efektif, diantaranya:

1. Pemahaman

kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Seorang komunikator maupun komunikan harus samasama saling mengerti fungsinya masing-masing. Komunikator mampu menyampaikan pesan sedangkan komunikan mampu menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

2. Kesenangan

Suasana yang lebih rileks dan menyenangkan kedua belah pihak akan lebih enak untuk berinteraksi bila dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. Dengan adanya suasana semacam itu, maka akan timbul kesan yang menarik.

3. Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Jika dengan berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan pada sikap seseorang, maka komunikasi tersebut tidaklah efektif.

4. Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika orang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjadi dengan baik.

5. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan. Alexis Tan mengemukakan bahwa perlu ada daya tarik dengan similarity (kesamaan), familiarity (keakraban) dan proximity (kesukaan) Seseorang biasanya akan cenderung lebih tertarik dengan orang lain karena memiliki faktor kesamaan (sama hobi, sama sifat), keakraban (keluarga, teman karib), dan kesukaan. Dengan kondisi seperti itu orang tidak merasa sungkan untuk berbicara, yakni menceritakan masalah hidupnya secara jujur tanpa adanya kecanggungan berkomunikasi diantara keduanya.

Adapun indikator untuk mengukur komunikasi (Afandi, 2018), yakni:

1. Dimensi Penyampaian Tugas

- a. Bijaksana: sebagai seseorang yang menyampaikan pesan harus bijaksana dalam cara menyampaikan pesannya agar penerima pesan dapat menerima pesan dengan baik.
- b. Kesopanan: seorang yang menyampaikan pesan harus bisa memberikan informasi dengan sopan agar tidak menyinggung perasaan penerima pesan.
- c. Pemilihan kata yang tepat: pemilihan kata harus diperhatikan dalam penyampaian pesan agar dapat dengan mudah dimengerti oleh penerima pesan.

2. Umpan balik

- a. Penerimaan Pesan
- b. Penerimaan informasi tugas
- c. Penerimaan kepastian tugas

2.3 Gaya Kepemimpinan Transformasional

2.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Hakikat gaya Kepemimpinan (*Leadership*) dapat diilustrasikan seperti gambar berikut ini.



Sumber: Internet

Gambar 2. 1 Ilustri Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menurut Hamonangan (2020) mengutip Miftah Thoha, yaitu persepsi para pengikut terhadap pola perilaku yang diperhatikan oleh seorang pemimpin pada saat mempengaruhi aktivitas orang lain. Menurut Imanuel et.al., (2021) gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi bawahannya, baik menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung.

Sedangkan gaya kepemimpinan transformasional adalah tentang hubungan antara atasan dan abwahan berdasarkan nilai-nilai, keyakinan, visi, dan misi organisasi. Secara konseptual, kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin untuk mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dilihat oleh abwahan sehingga mereka bisa bekerja lebih baik demi mencapai tujuan organisasi. Proses transformasional terjadi ketika pemimpin membantu bawahannya menyadari nilai kerja yang penting dan mendorong perubahan menuju kepentingan bersama, termasuk kepentingan organisasi.

Menurut Suriagiri (2020) kepemimpinan transformasional adalah saat seseorang mempengaruhi orang lain untuk bekerja menuju tujuan kelompok dengan menggunakan kemampuan pribadi yang menginspirasi orang lain untuk berbuat sesuatu. Pemimpin ini diterima dan diakui oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus untuk situasi tertentu.

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menilai kemampuan dan potensi setiap bawahan untuk melakukan tugas atau pekerjaan, serta bisa melihat peluang untuk meningkatkan tanggung jawab dan wewenang bawahan dimasa depan (Galantika, 2023).

Menurut Harsoyo (2022) kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai proses pengaruh untuk menghasilkan perubahan besar dalam sikap, kepercayaan, dan nilai-nilai bawahan. Hal ini mencapai titik di mana tujuan organisasi dan visi misi pemimpin diinternalisasikan oleh bawahan, dan kinerja bawahan melebihi harapan yang semestinya.

Adapun pendapat lain, kepemimpinan transformasional mendorong dan menginspirasi orang lain untuk mencapai hasil yang bermanfaat. Kepemimpinan ini juga melibatkan pengembangan visi dan tujuan organisasi, serta mendorong inovasi, pemecahan masalah, dan pengembangan kemampuan kepemimpinan bawahannya melalui bimbingan, mentoring, dan dukungan (Setyaningsih *et. al*, 2022).

Berdasarkan teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai jenis kemampuan menginspirasi dan mendorong bawahan yang dapat mempengaruhi proses setiap bawahan untuk melakukan tugas atau pekerjaan serta mendorong inovasi dan pemecahan masalah dalam situasi tertentu dan mendorong perubahan menuju kepentingan bersama termasuk kepentingan organisasi.

2.3.2 Komponen Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pola perilaku pemimpin yang menginspirasi bawahan untuk berkomitmen pada visi dan tujuan organisasi, mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi, dan mendorong bawahan untuk bekerja dengan kemampuan terbaik yang dimilikinya. Harsoyo (2022) mendeskripsikan komponen kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

1. *Idealized Influence*

Pemimpin transformasional bertindak dengan cara yang membuat bawahan menjadi contoh bagi para pengikut, dihormati, dan dipercaya. Pemimpin didukung oleh pengikut yang memiliki kemampuan, kegigihan, dan tekad yang luar biasa. Dengan demikian, terdapat dua hal yang dianggap ideal: tingkah laku pemimpin dan faktor-faktor yang terkait dengan pemimpin oleh para bawahan dan rekan kerja. Bawahan dipengaruhi oleh faktor ideal “pemimpin meyakinkan bahwa hambatan akan diatasi oleh mereka yang lain”. Selain itu, para pemimpin harus siap mengambil risiko, konsisten, tidak sewenang-wenang, dapat dipercaya untuk melakukan yang benar dan menunjukkan perilaku etis.

2. *Inspirational Motivation*

Pemimpin transformasional menginspirasi dan memotivasi orang-orang di sekitarnya agar memiliki semangat tim, antusiasme, dan optimisme. Pemimpin menjelaskan visi masa depan yang menarik dan ingin bawahan terlibat serta berkomitmen pada visi bersama.

3. *Intellectual Stimulation*

Pemimpin transformasional merangsang bawahan untuk menjadi inovatif dan kreatif, memandang masalah dari sudut pandang baru. Tidak ada kritikan public terhadap kesalahan individu anggota. Permintaan ide-ide baru dan solusi kreatif dari para bawahan. Bawahan diharapkan untuk mencoba cara baru, dan ide mereka tidak dikritik di depan umum karena berbeda dari ide-ide pemimpin. Artinya, pemimpin membantu orang melihat masalah dari berbagai perspektif.

4. *Individualized Consideration*

Pemimpin transformasional bertindak sebagai pelatih atau mentor untuk membantu bawahan mencapai potensi terbaik mereka. Pemimpin memberikan kesempatan untuk belajar di lingkungan yang mendukung. Pemimpin menunjukkan penerimaan perbedaan individu dengan cara berinteraksi secara personal dengan bawahannya. Pemimpin melihat individu sebagai pribadi yang utuh, bukan hanya sebagai karyawan. pemimpin memberikan tugas kepada bawahan agar mereka bisa berkembang secara maksimal. Tugas yang diberikan akan dipantau untuk melihat apakah bawahan dapat melaksanakan tugas tersebut memerlukan bantuan atau dukungan tambahan dan untuk menilai kemajuannya. Dengan demikian, bawahan merasa tidak sedang diperiksa atau diawasi.

Dalam konteks komponen manajemen gaya kepemimpinan transformasional menekan pentingnya fungsi kemampuan dalam menginspirasi dan mendorong

bawahan dalam rangka meningkatkan kinerja individu dan terlebih jauh dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.

2.3.3 Fungsi Kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional dapat mengisi beberapa fungsi penting yang diperlukan bagi organisasi untuk mencapai tujuannya (Harsoyo, 2022):

1. Peningkatan Kreativitas

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif pada kualitas bawahan dan kinerja kelompok. Pemimpin transformasional lebih bisa memotivasi bawahan agar lebih kreatif dalam usaha dan produk mereka lewat dorongan inspirasional. Demikian juga dengan bagian intelektual, mendorong bawahan untuk lebih inovatif dan kreatif. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memengaruhi kreativitas. Pemimpin transformasional pertama-tama meningkatkan motivasi intrinsik bawahan dan merangsang kreativitas, berbeda dengan pemimpin transaksional yang fokus pada motivasi ekstrinsik. Kedua, pemimpin transformasional mendorong bawahannya untuk berfikir kreatif dan inovatif. Pemimpin yang memimpin perubahan mendorong pengikut untuk berinovasi dengan menciptakan lingkungan yang mendukung.

2. Mengatasi Stres/Krisis

Karyawan yang sangat berkomitmen mungkin merasa lebih stress jika mereka membawa pekerjaan ke rumah pada malam hari dan terlalu bersemangat dengan pekerjaan mereka, dibandingkan dengan yang tidak begitu peduli dengan pekerjaan mereka. Pemimpin transformasional membuat bawahan lebih berkomitmen dan mengurangi stress karyawan. Dengan demikian, tanda lain dari kepemimpinan transformasional yang efektif termasuk mengurangi stres dan memberikan dukungan kepada bawahan untuk mengatasi stress dan krisis.

3. Implementasi Perubahan

Kepemimpinan transformasional dan elemen karismanya telah berhubungan dengan perubahan dalam kelompok dan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa karisma pemimpin dan stimulasi intelektual mempengaruhi perubahan organisasi dan kinerja perusahaan secara strategis.

4. Pengembangan Pemimpin

Inti dari kepemimpinan transformasional adalah pengembangan bawahan agar lebih baik dalam kemampuan memimpin. Pemimpin transformasional membimbing bawahannya agar belajar dan mengembangkan potensi, kepercayaan diri, identitas pribadi, dan kesejahteraan. Oleh karena itu, pemimpin transformasional umumnya berperan sebagai pembimbing, sementara pembimbing cenderung menunjukkan tingkat transformasi perilaku kepemimpinan yang beragam.

Adapun menurut Tun Ganyang, 2018 menyampaikan beberapa fungsi kepemimpinan transformasional, yaitu :

1. Menciptakan visi dan komunitas
2. Membantu mengembangkan komitmen dari pada sekedar memenuhinya
3. Menginspirasi kepercayaan dan mengintegrasikan
4. Pandangan yang berlainan
5. Mendukung pembicaraan yang cakap melalui dialog
6. Membantu menggunakan pengaruh mereka
7. Memfasilitasi, memberi semangat pada tim dan menopang tim

Berdasarkan pendapat para ahli diatas disimpulkan bahwa fungsi kepemimpinan sangat penting dan diperlukan dalam sebuah organisasi atau perusahaan untuk membantu mengkoordinasi internal unit yang berbeda serta membantu dan memfasilitasi pengembangan dan kesejahteraan karyawan.

2.3.4 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional terkenal karena memberikan teladan yang kuat, perilaku karismatik, motivasi inspriasional, serta perhatian kepada karyawan atas kinerjanya. Faktor kestauan dan slaing bergantung (*interdefendence*) adalah salah satu faktor kepemimpinan transformasional untuk menciptakan visi organisasi. Menurut Anshori et.al., (2023), ada beberapa karakteristik kepribadian yang diperlukan oleh seorang pemimpin transformasional , antara lain:

- a. Pemimpin harus teguh pendirian, memiliki jiwa utuh, dan mandiri dalam menjalankan visi organisasi.
- b. Selain pemimpin, bawahan juga perlu menyadari pentingnya solidaritas dalam mencapai tujuan organisasi yang didukung dengan dukungan dan motivasi dari pemimpin.
- c. Semua anggota organisasi, baik pemimpin maupun bawahan, harus mengutamakan kepentingan organisasi tanpa mengharapkan imbalan apapun.

2.3.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional fokus pada meningkatkan kinerja bawahan dan mengembangkan potensi mereka sebaik mungkin. Orang yang menunjukkan kepemimpinan transformasional biasanya memiliki nilai prinsip internal yang kuat. Mereka bagus dalam mendorong bawahan untuk bertindak demi kepentingan yang lebih besar daripada kepentingan pribadi (Jufrizen, 2020). Ada empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional, yaitu:

1. Pengaruh ideal adalah bagian emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal menjeaskan pemimpin yang bertindak sebagai contoh yang kuat bagi pengikut.

2. Motivasi yang menginspirasi. Faktor ini menggambarkan pemimpin yang menyampaikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi bawahan dengan memotivasi untuk setia dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.
3. Rangsangan intelektual. Faktor ini termasuk merangsang bawahan untuk menjadi kreatif dan inovatif, serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, sejalan dengan nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.
4. Pertimbangan yang diadaptasi. Faktor ini mewakili pemimpin yang menciptakan lingkungan yang mendukung, di mana mereka dengan teliti mendengarkan kebutuhan masing-masing bawahan. Pemimpin sebagai pelatih dan penasihat untuk membantu karyawan mencapai tujuan mereka.

2.3.6 Indikator-Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Indikator merupakan variabel kendali yang digunakan untuk mengukur perubahan yang terjadi pada sebuah kejadian maupun kegiatan. Berikut indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Sari dan Putra (2019) yaitu:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan
Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternative yang dihadapi dalam mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang tepat.
2. Kemampuan Memotivasi
Kemampuan Memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
3. Kemampuan Komunikasi
Kecakapan atau kesanggupan dalam penyampaian pesan, gagasan atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang tersebut dapat memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung (lisan) maupaun tidak langsung.
4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan
Seorang pemimpin memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya agar tugas-tugas terselesaikan dengan baik.
5. Kemampuan Mengendalikan Emosi
Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

Adapun pendapat lain yang menguraikan empat ciri dimensi kepemimpinan transformasional yakni (Wibowo, 2017) :

1. Pengaruh yang ideal (*idealized influence*).
Pemimpin yang menunjukkan pendirian, menekankan kepercayaan, menunjukkan nilai yang paling penting, menekankan pentingnya tujuan, komitmen, konsekuensi etika dari keputusan serta memiliki visi dan misi. Dengan demikian pemimpin akan diteladani, membangkitkan kebanggaan, loyalitas, rasa hormat, antusiasme, dan kepercayaan bawahan.
2. Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*).
Pemimpin yang selalu mendorong bawahannya untuk lebih kreatif, menghilangkan keengganan bawahannya dalam mengeluarkan gagasan-gagasan untuk menyelesaikan permasalahan yang ada menggunakan pendekatan-pendekatan yang menuntut pemikiran kritis dan alasan yang rasional bukan hanya asumsi semata.
Pemimpin semacam ini mengembangkan kompetensi bawahannya dengan cara memberikan tantangan dan pertanyaan agar bawahannya selalu berusaha mencari cara baru untuk melakukan suatu pekerjaan. Dengan demikian dapat mengasah keterampilan secara terus menerus untuk mencapai pribadi bawahan yang ulet dan tangguh.
3. Kepedulian secara perorangan (*individual consideration*).
Pemimpin yang mampu memperlakukan orang lain sebagai individu, mempertimbangkan kebutuhan individual dan aspirasi-aspirasi, mendengarkan, mendidik dan melatih bawahan sehingga pemimpin seperti ini memberikan perhatian personal terhadap bawahannya serta menawarkan perhatian khusus untuk mengembangkan pengikutnya dalam mencapai kinerja yang bagus.
4. Motivasi yang inspiasional (*inspirational motivation*).
Sifat pemimpin yang mengajak bawahannya untuk mewujudkan cita-cita dan tujuan bersama agar lebih bermakna. Pemimpin seperti ini mempunyai visi yang menarik untuk masa depan, menetapkan standar yang tinggi bagi pengikutnya, optimis dan antusiasme, memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang dilakukan.

2.4 Kinerja

2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *performance*, ada yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja, namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya sekedar hasil, termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Menurut Afandi (2018), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Sutarno et al., (2019) Kinerja karyawan adalah output atau hasil kerja seperti kuantitas maupun kualitas kerja yang dihasilkan dikatakan sebagai kinerja karyawan. Selain itu kinerja karyawan bisa dijadikan sebagai alat ukur prestasi karyawan dalam perusahaan. baik dari pencapaian target maupun kemampuan yang dimilikinya (Afandi, 2018). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja berupa kuantitas maupun kualitas kerja yang dihasilkan karyawan dalam jangka waktu tertentu (Rialmi dan Morsen, 2020).

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja atau prestasi yang dicapai seseorang atau kelompok yang dijadikan sebagai alat ukur prestasi karyawan selama proses pekerjaan berlangsung dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.4.2 Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya dikemukakan oleh faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2019) yaitu:

1. Faktor Internal

- a. Kemampuan dan keahlian, merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan benar sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- b. Tingkat Pendidikan atau Pengetahuan, seorang karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan karyawan yang tingkat pendidikannya rendah, demikian pula sebaliknya.
- c. Rancangan kerja, merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan secara tepat dan benar.
- d. Kepribadian, merupakan karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda antara satu sama lainnya. Jika memiliki kepribadian yang baik, maka akan dapat melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya memuaskan.

2. Faktor Eksternal

- a. Motivasi kerja, yaitu dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dari luar dirinya, maka akan terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

- b. Kepemimpinan, merupakan perilaku seseorang dalam mengatur , mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang sudah diberikan.
- c. Gaya kepemimpinan, merupakan gaya tau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
- d. Budaya organisasi, merupakan kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh organisasi.
- e. Kepuasan kerja, merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.
- f. Kondisi lingkungan kerja, merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja satu sama lain yang ada di tempat tersebut.
- g. Loyalitas, merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.
- h. Komitmen, yakni kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan yang berlaku di perusahaan.
- i. Disiplin kerja, yakni usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Hal ini dapat berupa ketepatan waktu dalam masuk kerja, kemudian disiplin dalam menjalankan perintah sesuatu yang harus dikerjakan.

Dari beberapa faktor diatas yang mempengaruhi kinerja, peneliti mengangkat dua faktor yang telah disesuaikan dengan keadaan objek penelitian, yaitu faktor komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional.

2.4.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) didefinisikan oleh beberapa ahli. Misalnya menurut Mondy (dalam W. Rumawas 2021), mendefinisikan penilaian kinerja adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim. Kemudian Dessler mendefinisikan penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan dimasa sekarang dan/atau dimasa lalu secara relatif terhadap standar kerjanya.

Adpaun pendapat lain yang mengungkapkan bahwa penilaian kinerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya (Hasibuan dalam W. Rumawas 2021). Penilaian kinerja meliputi kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerja sama, loyalitas, dedikasi, dan partisipasi karyawan. Pada dasarnya menilai perilaku ini sulit karena tidak ada standar fisiknya, sedangkan menilai hasil kerja relatif lebih mudah karena ada standar fisiknya yang dapat dipakai sebagai tolak ukurnya, seperti meter, liter,

dan kilogram. Penilaian prestasi kerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan.

Berdasarkan pendapat di atas, disimpulkan bahwa penilaian kinerja dilakukan untuk mengevaluasi hasil kerja individu atau tim untuk mengetahui seberapa paham karyawan dalam menguasai pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Namun untuk menilai perilaku kerja cukup sulit karena tidak ada standar fisiknya, berbeda dengan menilai hasil kerja yang relatif lebih mudah karena terdapat standar fisiknya yang dapat dipakai sebagai tolak ukurnya.

2.4.4 Metode Penilaian Kinerja

Berikut ini merupakan beberapa metode penilaian kinerja menurut Dessler (2020) yang terdiri dari:

1. Metode Skala Rating Grafik (*Graphic Rating Scale*)
Metode ini melakukan perbandingan nilai untuk mengetahui sifat dan rentang kinerja karyawan. Setiap karyawan di nilai dengan pengidentifikasian skor yang nantinya dapat mencerminkan seberapa besar tingkat kinerja dari karyawan tersebut.
2. Metode Peringkat Alternatif (*Alternation Ranking Method*)
Metode ini dilakukan dengan cara membuat pemeringkatan atau ranking pada karyawan, mulai dari yang terbaik hingga terburuk dalam beberapa aspek. Metode ini merupakan metode yang paling populer dan banyak digunakan oleh perusahaan.
3. Metode Perbandingan Berpasangan (*Paired Comparison Method*)
Metode ini dilakukan dengan cara memasangkan kemudian membandingkan setiap karyawan satu dengan yang lainnya, tujuannya untuk memberikan informasi terkait perbedaan karyawan. Metode ini mempunyai kelebihan karena dilakukan pengecekan yang konsisten oleh profesional dalam perusahaan, sehingga metode ini sering dikatakan sebagai metode paling akurat.
4. Metode distribusi Paksa (*Forced Distribution Method*)
Metode ini dilakukan dengan cara manajer atau supervisor mengobservasi atas mengevaluasi kinerja karyawan secara lebih dulu dan likaukan diam-diam, kemudian memasukkannya ke dalam klasifikasi karyawan. hal ini bertujuan agar pemberi nilai tidak memberikan nilai tinggi. Akan tetapi, metode ini memiliki tingkat risiko berupa dampak negative yang berupa diskriminatif.
5. Metode Insiden Kritis (*Critical Incident Method*)
Metode ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data setiap individu kinerja karyawan, yang bersifat positif dan negative, kemudian dilakukan tinjauan dengan waktu yang sudah ditetapkan di dalam kesepakatan sebelumnya. Umumnya metode ini dilakukan setiap enam bulan sekali dengan membahas kinerja terakhir karyawan tersebut.

6. *Formulir Naratif (Narrative Form)*
Metode ini dilakukan dengan membuat penilaian kinerja sebelumnya dan perilaku apa saja yang perlu diperbaiki oleh karyawan dalam bentuk naratif. Metode ini dapat membantu karyawan dalam mengetahui apa yang menyebabkan kinerja mereka menjadi baik atau buruk, sehingga mereka paham bagaimana cara untuk meningkatkan kinerjanya.
7. *Skala Penilaian Anchor Peringkat Perilaku (Behaviorally Anchored Rating Scales)*
Metode ini menggabungkan pendekatan perilaku dan sifat pada diri karyawan. Ada lima langkah yang harus dilakukan, yaitu menulis insiden kritis, mulai mengembangkan dimensi kerja, skala insiden, dan mengembangkan instrument kinerja.
8. *Skala Standar Campuran (Mixed Standard Scale)*
Metode ini dilakukan dengan menggabungkan sebuah pernyataan secara berurutan. Setiap indikator yang ingin dinilai oleh penilai, akan menunjukkan performa karyawan terakhir akan lebih baik atau sama saja dengan sebelumnya atau bahkan lebih buruk dari sebelumnya.
9. *Berdasarkan Tujuan (Management by Objectives)*
Metode ini dilakukan dengan meminta karyawan menyusun konsep target mereka dengan durasi jangka pendek, kemudian mendiskusikannya dengan manajer. Jika konsep tersebut diterima, maka target tersebut menjadi tolak ukur penilaian. Namun metode ini diukur perkembangannya secara bertahap.
10. *Komputerisasi dan Web (Computerized and Web-Based Performance Appraisal)*
Metode ini dilakukan dengan pengumpulan catatan perusahaan mengenai kinerja karyawan pada tahun tertentu, lalu dihubungkan dengan penilaian dari beberapa indikator kinerja yang telah dibuat perusahaan. Penilaian ini berbasis internet.
11. *Memonitor Kinerja Elektronik (Electronic Performance Monitoring)*
Metode ini dilakukan oleh manajer untuk memantau kinerja karyawan dengan menaruhnya pada komputer setiap karyawan. hal ini memberikan dampak positif karena mendorong motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, dan bisa diakses kapan pun dan dimana pun, serta tidak menghabiskan banyak waktu, akan tetapi dapat berdampak buruk karena mampu meningkatkan stress pada karyawan jika dijadikan beban pikiran dan dapat mengganggu aktivitas karyawan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa banyaknya metode yang bisa dipakai untuk mengukur penilaian kinerja di setiap perusahaan dengan fungsi yang berbeda setiap metodenya. Pada dasarnya metode untuk menilai kinerja karyawan dapat berbeda dari setiap sudut pandang dan *performance appraisal* (penilaian kinerja) ini digunakan sesuai dengan kebutuhan dan kesepakatan yang berlaku di perusahaan.

2.4.5 Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut W. Rumawas (2021) mengungkapkan bahwa data penilaian kinerja memiliki nilai potensial untuk hamper semua bidang fungsional sumber daya manusia. Berikut beberapa penggunaan penilaian kinerja:

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia
Melalui penilaian kinerja bisa mengidentifikasi mereka yang memiliki potensi untuk dipromosikan. Ketika diemukan terdapat kekurangan jumlah karyawan yang siap untuk memasuki manajemen, maka dapat disusun rencana-rencana baru atau lebih lanjut dengan penekanan lebih besar pada pengembangan manajemen.
2. Perekrutan dan Seleksi
Hasil dari evaluasi kinerja bisa membantu dalam memprediksi kinerja para karyawan ataupun para pelamar kerja. Data-data tersebut kemudian menjadi tolak ukur untuk mengevaluasi respon-respon yang diberikan pelamar melalui wawancara keprilakuan.
3. Pelatihan dan Pengembangan
Penilaian kinerja membantu mengidentifikasi kekurangan-kekurangan yang secara negatif mempengaruhi kinerja, kemudian program pelatihan dan pengembangan dapat dikembangkan sehingga memungkinkan orang-orang untuk membangun kekuatan dan meminimalkan orang-orang untuk membangun kekuatan dan meminimalkan kekurangan mereka.
4. Perencanaan dan Pengembangan Karir
Data penilaian kinerja penting dalam menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan karyawan serta dalam menentukan potensi seseorang. Manajer bisa menggunakan informasi tersebut untuk memberikan kesempatan dan membantu mereka dalam mengembangkan dan mengimplementasikan rencana karir mereka. Hal ini dapat dilihat dari sudut pandang individual atau organisasional.
5. Program Kompensasi
Hasil-hasil penilaian kinerja memberikan sebuah dasar untuk keputusan rasional yang bersangkutan dengan kompensasi. Dengan sistem penilaian kinerja yang handal dan kemudian memberikan imbalan yang layak bagi para karyawan dan tim yang paling produktif.

Dapat disimpulkan bahwa dengan melakukan penilaian kinerja membantu dalam perencanaan sumber daya manusia yang memiliki potensi untuk dipromosikan. Selain itu, untuk membantu perusahaan memprediksi kinerja karyawan baru atau para pelamar kerja sebagai tolak ukur untuk melakukan evaluasi serta memberikan pelatihan dan pengembangan untuk membangun kekuatan dan meminimalkan kekurangan dan kelemahan mereka yang digunakan untuk perencanaan dan pengembangan karir dalam menentukan keputusan rasional yang bersangkutan dengan kompesasi.

2.4.6 Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk meningkatkan kegiatan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan. Indikator kinerja menurut Kasmir (2019) yaitu:

1. Kualitas (Mutu) yaitu pengukuran kinerja dilakukan dengan melihat kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh suatu proses tertentu.
2. Kuantitas yaitu untuk mengukur kinerja, dilakukan dengan cara melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan seseorang.
3. Waktu yaitu untuk jenis pekerjaan tertentu, ada batas waktu penyelesaian pekerjaan. Jika terjadi pelanggaran atau ketidakpatuhan terhadap tenggat aktu, maka diasumsikan bahwa kinerjanya tidak baik dan sebaliknya.
4. Ketepatan waktu yaitu dimana kegiatan dapat diselesaikan atau hasil produksi dapat dicapai dalam jangka waktu yang ditentukan sebelumnya.

Adapun pendapat dari Mangkunegara dalam Maryati (2021), mengukur kinerja karyawan perlu memperhatikan beberapa indikator sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja
Menunjukkan kemamuan pegawai pada hasil tugas yang telah dikerjakan, apakah sesuai dengan yang diperintahkan, dan apakah karyawan tersebut teliti, dan lengkap dalam mengerjakan setiap tugas-tugasnya.
2. Kuantitas kerja
Seberapa lama seorang karyawan bekerja atau seberapa banyak komoditi barang/jasa yang dapat dihasilkan dalam ukuran waktu tertentu.
3. Pelaksanaan Tugas
Sejauh mana seorang karyawan mampu bertahan dalam melakukan pekerjaannya secara akurat dan tidak terdapat kesalahan pada saat menjalankan pekerjaan yang diembankan kepadanya.
4. Tanggung Jawab
Sejauh mana karyawan mampu bertahan dalam melaksanakan pekerjaannya secara akurat dan tidak terdapat kesalahan pada saat menyelesaikan.

Menurut Robbins (2016) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. berikut ini beberapa pencapaian kinerja karyawan. berikut ini beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu efektivitas, dan kemandirian.

2.5 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.5.1 Penelitian Sebelumnya

Penelitian ini mengenai pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang sudah dilakukan penelitian-penelitian sebelumnya. Adapun beberapa penelitian yang memiliki topik penelitian yang sama dan dianggap relevan adalah sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Penelitian Sebelumnya

No	Nama peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	<p>Nama Peneliti: I Kadek Angga Wiguna, Anak Agung Dwi Widyani, dan Putu Ayu Sintya Saraswati (2023)</p> <p>Judul Penelitian: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar</p>	<p>Variabel X: Kepemimpinan Transformasional (X1) Komunikasi (X2) Pelatihan (X3)</p> <p>Variabel Y: Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Indikator Kinerja Karyawan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 	Kuantitatif	<p>Hal ini menunjukkan secara simultan berpengaruh positif atas kepemimpinan transformasional, komunikasi dan pelatihan yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Unit Usaha Apotek Kimia Farma Denpasar sehingga secara parsial Hipotesis 1 (satu), Hipotesis 2 (dua), dan Hipotesis 3 (tiga) diterima.</p>
2	<p>Nama Peneliti: Muhammad Adel Irfan, Christoffel Kojo, dan Greis M. Sendow (2023)</p> <p>Judul Penelitian: The Influence Of Transformational Leadership Style, Communication And Self Efficiency On Employee Performance At PT. Rajawali Nusindo Manado Branch</p>	<p>Variabel X : Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Komunikasi (X2) Efikasi Diri (X3)</p> <p>Variabel Y: Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengaruh Ideal 2. Motivasi Inspirasional 3. Stimulasi Intelektual 4. Pertimbangan Individual <p>Indikator Komunikasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemahaman 2. Kesenangan 3. Pengaruh Pada Sikap 4. Hubungan Yang Makin Baik 5. Tindakan <p>Indikator Efikasi</p>	Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif	<p>Hasil menunjukkan bahwa secara simultan Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Efikasi Diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. hasil uji parsial menunjukkan bahwa Komunikasi dan Efikasi Diri berpengaruh positif dan</p>

No	Nama peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
			Diri: 1. Dimensi Level 2. Dimensi Generality 3. Dimensi Strength Indikator Kinerja Karyawan: 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian		signifikan, berbeda dengan Gaya Kepemimpinan Transformasional yang berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3	Nama Peneliti: Ria Patimah (2021) Judul Penelitian: Pengaruh Gaya Kepemimpinan, komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Surya Timur	Variabel X: Gaya Kepemimpinan (X1) Komunikasi (X2) Lingkungan Kerja (X3) Variabel Y: Kinerja Karyawan (Y)	Indikator Gaya Kepemimpinan: 1. Kepemimpinan yang Berorientasi Pada Karyawan 2. Pemimpin yang Berorientasi Pada Produksi 3. Kepemimpinan Struktur Inisiatif 4. Kepemimpinan Konsideran Indikator Komunikasi: 1. Penyampaian tugas 2. Umpan Balik Indikator Kinerja Karyawan: 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Kerjasama	Analisis data menggunakan deskriptif kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel gaya kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. sedangkan secara parsial menunjukkan hasil bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,

No	Nama peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Surya Timur
4	<p>Nama Peneliti: Fera Dwi Apriana, Hadi Sunaryo dan Mohammad Rizal (2020)</p> <p>Judul Penelitian: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, Komitmen dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Pada CV. Tirta Indo Megah, Tumpang Malang)</p>	<p>Variabel X: Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Kompetensi (X2) Komitmen (X3) Komunikasi (X4)</p> <p>Variabel Y: Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hormat 2. Spirit 3. Motivasi 4. <i>Problem solving</i> <p>Indikator Kompetensi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan Kerja 2. Keterampilan Kerja 3. Perilaku Kerja <p>Indikator Komitmen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kerja Keras 2. Loyalitas 3. Kebanggaan Berorganisasi <p>Indikator Kinerja Karyawan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Ketepatan Waktu 4. Pemanfaatan Sumber Daya 5. Kemandirian 	Kuantitatif	Dari penelitian ini dihasilkan jawaban yang telah diolah sebelumnya yang secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja parsial.
5	<p>Nama Peneliti: Miftahul Huda, Moh. Azus Shony Azar (2018)</p> <p>Judul Penelitian: Pengaruh</p>	<p>Variabel X: Kepemimpinan Transformasional (X1) Kepemimpinan</p>	<p>Indikator Kepemimpinan Transformasional:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kharisma 2. Motivasi Inspiratif 3. Stimulasi 	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan pada uji F menyatakan bahwa terdapat pengaruh Kepemimpinan

No	Nama peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional dan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Jayabrix Indonesia Lamongan	Transaksional (X2) Komunikasi Internal (X3) Variabel Y: Kinerja Karyawan (Y)	Intelektual 4. Perhatian yang Individual Indikator Kepemimpinan Transaksional: 1. Imbalan Kontingen 2. Manajemen Ekspresi Aktif 3. Manajemen Ekspresi Pasif Indikator Komunikasi Internal: 1. Komunikasi Tertulis 2. Komunikasi Lisan 3. Komunikasi Nonverbal 4. Jaringan Kelompok Kecil 5. Jaringan Komunikasi Organisasi Indikator Kinerja Karyawan: 1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Efektivitas 4. Tanggung jawab		Transformasional, Kepemimpinan Transaksional dan Komunikasi Internal secara simultan terhadap Kinerja Karyawan sebesar 35,230. Uji T menyatakan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional sebesar 2,054, Kepemimpinan Transaksional sebesar 2,500 dan Komunikasi Internal sebesar 4,382 adalah variabel yang dominan dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan. Berdasarkan uji koefisien determinasi diketahui sebesar 72%, sehingga dinyatakan Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan sebesar 72% sisanya 28% dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel penelitian.
6	Nama Peneliti:	Variabel X:	Indikator Gaya	Kuantitatif	Hasil penelitian

No	Nama peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	<p>Dara Mega Sari, Dewi Prihatini, Sumani (2016)</p> <p>Judul Penelitian: Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja Serta Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. North Sea Boats Banyuwangi</p>	<p>Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Stres Kerja (X2) Komunikasi (X3)</p> <p>Variabel Y: Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Kepemimpinan Transformasional:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Karisma 2. Inspirasional 3. Perhatian individual 4. Stimulus Intelektual <p>Indikator Stres Kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fisiologis (<i>Physiological</i>) 2. Psikologis (<i>Psychological</i>) 3. Perilaku (<i>Behavior</i>) <p>Indikator Komunikasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbukaan 2. Empati 3. Dukungan 4. Berfikir Positif 5. Tidak Ada Perbedaan <p>Indikator Kinerja Karyawan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Karisma 2. Motivasi Inspiratif 3. Stimulasi Intelektual 4. Pertimbangan Individual 		<p>menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. hal ini menunjukkan bahwa semakin baiknya gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi yang sering dilakukan akan meningkatkan kinerja karyawan. untuk variabel stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. hal ini dikarenakan adanya faktor lain yang membuat stress kerja rendah seperti kompensasi yang sesuai dengan kebutuhan membuat karyawan merasa aman bekerja di PT.North Sea Boats Bayuwangi.</p>

Dalam penelitian ini terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu. Adapun persamaan dan perbedaannya, antara lain:

1. Penelitian yang dilakukan oleh I Kadek Angga Wiguna, Anak Agung Dwi Widyani, dan Putu Ayu Sintya Saraswati (2023).
 Persamaannya antara lain sama-sama meneliti variabel komunikasi. Kepemimpinan transformasional, dan kinerja karyawan dengan penelitian menggunakan kuantitatif. Teknis analisis data yang digunakan adalah teknik regresi. Adapun perbedaannya antara lain pada penelitian terdahulu meliputi indikator yang digunakan, lokasi penelitian, penulis tidak meneliti variabel pelatihan, dan pada penelitian terdahulu subjek karyawan PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Adel Irfan, Christoffel Kojo, dan Greis M. Sendow (2023).
 Persamaannya antara lain sama-sama meneliti variabel komunikasi, gaya kepemimpinan transformasional, dan kinerja karyawan, dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknis analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dan penelitian sebelumnya yaitu teknik analisis regresi. Adapun perbedaannya antara lain pada penelitian terdahulu meliputi indikator yang digunakan, lokasi penelitian, tahun penelitian, penulis tidak meneliti variabel efikasi diri, dan pada penelitian terdahulu meneliti subjek karyawan di PT. Rajawali Nusindo Manado Branch.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Ria Patimah (2021).
 Persamaannya antara lain sama-sama meneliti variabel gaya kepemimpinan, komunikasi dan kinerja karyawan. Metode analisis yang digunakan sama yaitu deskriptif pendekatan kuantitatif dan indikator komunikasi. Adapun perbedaannya antara lain pada penelitian terdahulu meliputi indikator gaya kepemimpinan dan kinerja, lokasi penelitian, penulis tidak meneliti variabel lingkungan kerja, dan penelitian terdahulu meneliti subjek karyawan CV. Surya Timur.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Fera Dwi Apriana, Hadi Sunaryo dan Mohammad Rizal (2020).
 Persamaannya antara lain sama-sama meneliti variabel komunikasi, gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan, penelitian kuantitatif serta teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dan penelitian terdahulu yaitu teknik analisis regresi. Adapun perbedaannya antara lain pada penelitian terdahulu meliputi indikator yang digunakan, lokasi penelitian, metode *proportional random sampling*, penulis tidak meneliti variabel kompetensi dan komitmen, dan pada penelitian terdahulu meneliti subjek karyawan CV. Tirta Indo Megah, Tumpang Malang.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Miftahul Huda, Moh. Azus Shony Azar (2018).
 Persamaannya antara lain sama-sama meneliti variabel komunikasi dan kepemimpinan transformasional, dan kinerja karyawan dengan menggunakan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data digunakan adalah kuesioner.

Adapun perbedaannya antara lain pada penelitian terdahulu meliputi indikator yang digunakan, lokasi penelitian, penulis tidak meneliti variabel kepemimpinan transaksional, tahun penelitian dan pada penelitian terdahulu meneliti subjek karyawan PT. Jayabrix Indonesia Lamongan.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Dara Mega Sari, Prihatini dan Sumani (2016) Persamaannya antara lain menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Sama-sama meneliti variabel komunikasi, gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Adapun perbedaannya antara lain pada penelitian terdahulu meliputi tahun penelitian, lokasi penelitian, metode *proportional cluster random sampling*, indikator, penulis tidak meneliti variabel stress kerja, dan pada penelitian terdahulu meneliti subjek karyawan PT. North Sea Boats Banyuwangi.

2.5.2 Kerangka Pemikiran

Di dalam suatu organisasi, kinerja karyawan yang baik dapat menciptakan komunikasi yang baik dan kepemimpinan yang baik. Komunikasi dalam suatu organisasi sangat penting, karena komunikasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional akan berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, karena kepemimpinan dapat membantu seorang individu atau suatu organisasi dengan memberikan inspirasi atau mendorong karyawan sehingga menciptakan semangat kerja yang tinggi.

Dalam suatu perusahaan perlu adanya komunikasi yang baik, sehingga karyawan merasa nyaman dalam berinteraksi ketika menjalankan tanggung jawabnya. Menurut Bernard et.al., (2017), bahwa komunikasi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja melalui interaksi yang diciptakan oleh sumber daya manusia yang terdiri dari faktor internal yang berasal dari suatu organisasi. Komunikasi memegang peran penting dan perlu diperhatikan, karena komunikasi mempengaruhi tingkat kinerja, produktivitas, kualitas kerja serta komitmen karyawan pada suatu organisasi. Dengan terjalinnya interaksi komunikasi yang baik maka akan mengurangi tingkat penurunan kinerja karyawan.

Menurut Suriagiri (2020) menggagas kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang memberikan motivasi dan inspirasi kepada bawahannya untuk meraih hasil yang luar biasa dan juga meningkatkan kemampuan kepemimpinannya. Pemimpin transformasional membantu anggota agar tumbuh dan berkembang menjadi pemimpin dengan cara merespons kebutuhan individu setiap bawahan, memberdayakan mereka, serta menyesuaikan tujuan dan sasaran individu bawahan (anggota), pemimpin, kelompok, dan organisasi yang lebih besar.

Kinerja penting untuk setiap individu, karena dapat meningkatkan kualitas individu dan organisasi. Kinerja adalah aktivitas yang berhubungan dengan hasil kerja atau prestasi karyawan dalam meningkatkan tingkat pencapaian yang harus dicapai melalui kualitas, kuantitas, efisiensi waktu demi kepentingan organisasi.

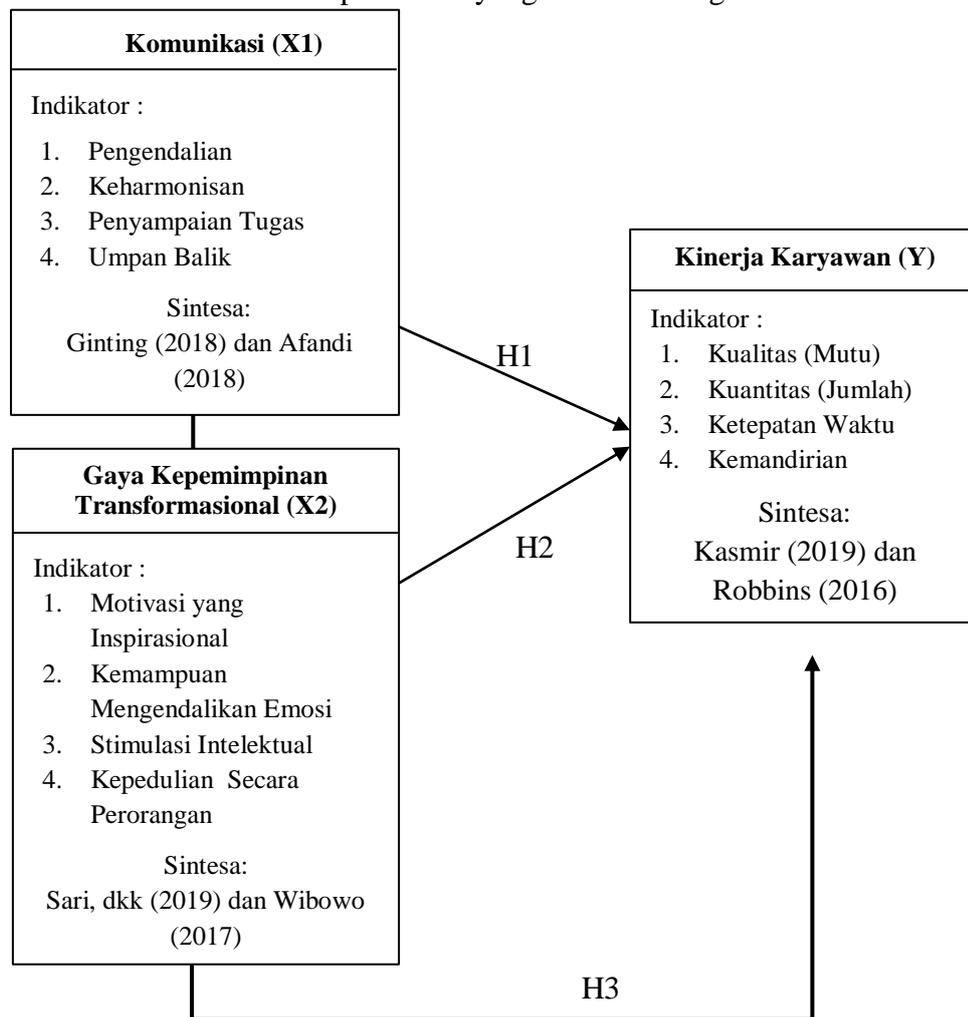
Menurut Rumawas (2021) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang di organisasi, yang harus sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab mereka untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tanpa melanggar hukum, dan sesuai dengan etika dan moral.

Dari kerangka pemikiran di atas dapat dikatakan bahwa komunikasi, gaya kepemimpinan transformasional, dan kinerja karyawan tidak dapat dipisahkan, karena komunikasi dan kepemimpinan transformasional yang berkaitan satu sama lain, sehingga komunikasi dan kepemimpinan transformasional menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam hal ini penulis melakukan penelitian pada bagian produksi mengenai pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional di PT. Atisha Panel.

Berikut penelitian yang mendukung yaitu penelitian yang dilakukan oleh Fera Dwi Apriana, Hadi Sunaryo dan Mohammad Rizal (2020) dengan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan CV. Tirta Indo Megah Tumpang Malang menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Secara simultan berpengaruh signifikan bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Miftahul Huda, Moh. Azus Shony Azar (2018) yang dilakukan di PT. Jayabrix dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional dan komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. pada hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, dapat gambaran model pengaruh antar variabel dalam konstelasi penelitian yang disusun sebagai berikut:



Gambar 2. 2 Konstelasi Penelitian

2.6 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban teoritis atau dugaan sementara atas pertanyaan yang diajukan pada saat merumuskan masalah. Hipotesis ini harus dapat dibuktikan melalui pengumpulan dan analisis data penelitian. Hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi PT. Atishar Panel.
- H2 : Gaya kepemimpinan transformatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi PT. Atishar Panel.
- H3 : Komunikasi dan gaya kepemimpinan transformatif secara simultan berpengaruh positif sama terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi PT. Atishar Panel.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, karena penelitian ini disajikan dalam bentuk angka. Deskriptif merupakan metode yang bertujuan untuk mengetahui sifat serta pengaruh yang lebih mendalam antara dua variabel (independen) atau lebih dengan cara mengamati aspek-aspek tertentu secara lebih spesifik untuk memperoleh data yang sesuai dengan masalah tujuan penelitian, lalu data tersebut diolah, dianalisis, dan diproses lebih lanjut dengan dasar teori-teori yang telah dipelajari sehingga data tersebut dapat ditarik sebuah kesimpulan.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis agar mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi PT. Atishar Panel.

3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian

3.2.1 Objek Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah Komunikasi (X1) dan Gaya Kepemimpinan transformasional (X2) sebagai variabel bebas (independen) dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel terikat (dependen).

3.2.2 Unit Analisis

Unit analisis yang digunakan yaitu individual, sumber data yang diperoleh dari karyawan bagian produksi PT. Atishar Panel sebanyak 35 orang. Data yang di analisis berasal dari setiap responden yang berkaitan dengan variabel yang diteliti.

3.2.3 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan pada PT. Atishar Panel yang berlokasi di Jl. Lang Bau Blok Nutug No.3, Leuwikutug, Kec. Citeureup, Kabupaten Bogor, Jawa Barat.

3.3 Jenis Dan Sumber Data Penelitian

3.3.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data kualitatif dan kuantitatif, yaitu untuk mencari pengaruh terhadap tiga variabel, Komunikasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Kinerja Karyawan.

1. Data Kualitatif adalah data yang berupa informasi hasil dari pra-survei, wawancara, observasi, dan fenomena yang terjadi pada bagian produksi di PT. Atishar Panel.

2. Data Kuantitatif adalah data yang berbentuk angka-angka mengenai jumlah anggota karyawan, data penilaian kinerja dan data kuesioner yang diberikan kepada karyawan pada bagian produksi PT. Atishar Panel.

3.3.2 Sumber Data

Adapun sumber data penelitian ini penulis menggunakan dua sumber data yaitu sebagai berikut:

1. Data Primer adalah data yang diperoleh peneliti langsung dari unit analisis diperoleh dengan melakukan observasi, wawancara dan penyebaran kuesioner kepada karyawan bagian produksi PT. Atishar Panel.
2. Data Sekunder adalah data yang diperoleh dengan mengumpulkan data-data dan teori yang relevan dengan permasalahan yang sedang diteliti seperti e-book, buku, internet, jurnal dan penelitian terdahulu yang memiliki fenomena dan variabel yang sama.

3.4 Operasional Variabel

Peneliti melakukan pengukuran terhadap keberadaan suatu variabel dengan menggunakan instrumen penelitian. Instrumen penelitian yang digunakan ini berupa kuesioner, dalam penelitian ini semua indikator menggunakan skala likert dengan skala pengukuran ordinal. Dalam penelitian ini ada tiga variabel yang diteliti, yaitu komunikasi (X1), gaya kepemimpinan transformasional (X2), dan kinerja karyawan (Y).

Tabel 3. 1 Tabel Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala Pengukuran
Komunikasi (X1)	1. Pengendalian	1. Mengendalikan masalah pribadi 2. Mengendalikan suasana dilingkungan kerja 3. Mengendalikan emosional diri	Ordinal
	2. Keharmonisan	1. Menyelesaikan konflik pribadi 2. Hubungan yang harmonis dengan atasan 3. Hubungan yang harmonis dengan sesama rekan kerja	Ordinal
	3. Penyampaian Tugas	1. Menyampaikan pesan secara bijaksana 2. Memberikan informasi dengan sopan 3. Pemilihan kata yang tepat	Ordinal
	4. Umpan Balik	1. Penerimaan Pesan 2. Penerimaan informasi tugas 3. Penerimaan kepastian tugas	Ordinal
Gaya Kepemimpinan	1. Motivasi yang inspirasional	1. Pengakuan dan Penghargaan 2. Komunikasi visi yang kuat 3. Memberikan masukan langsung	Ordinal

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala Pengukuran
Transformasional (X2)	2. Kemampuan mengendalikan emosi	1. Mengambil perspektif yang luas dalam menangani konflik 2. Mengontrol diri dalam situasi yang menantang 3. Memahami dan berbagi perasaan orang lain	Ordinal
	3. Stimulasi Intelektual	1. Meningkatkan kecerdasan pribadi 2. Rasionalitas 3. Melatih dan memberikan saran	Ordinal
	4. Kepedulian secara perorangan	1. Memberikan perhatian pribadi 2. Memperlakukan masing-masing karyawan secara individual 3. Melatih dan memberikan saran	Ordinal
Kinerja Karyawan (Y)	1. Kualitas (Mutu)	1. Kerapihan dalam bekerja 2. Ketelitian 3. Kehandalan	Ordinal
	2. Kuantitas (Jumlah)	1. Ketepatan waktu 2. Hasil Kerja 3. Capaian hasil kerja secara kuantitas	Ordinal
	3. Ketepatan Waktu	1. Ketepatan waktu penyelesaian 2. Menyelesaikan capaian target 3. Mampu mempercepat pekerjaan	Ordinal
	4. Kemandirian	1. Inisiatif dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah 2. Akuntabilitas: kesediaan untuk bertanggung jawab atas hasil kerja 3. Komitmen terhadap kualitas	Ordinal

3.5 Metode Penarikan Sampel

Menurut Sugiyono (2019), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Karena jumlah populasi dalam penelitian ini hanya 35 orang (kurang dari 100), maka seluruh populasi ini dijadikan sebagai sampel penelitian. Penentuan sampel penelitian ini dengan teknik *Non-Probability Sampling* atau sampling jenuh atau sensus, dimana semua populasi dijadikan sampel.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2019), bahwa taktik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena memiliki tujuan yaitu dengan mendapatkan data. Cara atau teknik dalam pengumpulan data dapat dilakukan dengan kuesioner (angket), observasi (pengamatan), dan gabungan ketiganya. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian harus benar, sehingga dapat memperoleh data yang akurat dan sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Berdasarkan uraian tersebut, maka data yang dikumpulkan melalui metode data primer dan sekunder ini adalah data primer dan data sekunder, yaitu sebagai berikut:

3.6.1 Data Primer

Pengumpulan data primer ini dilakukan dengan pengamatan atau observasi secara langsung di PT. Atishar Panel sebagai objek penelitian.

1. Observasi

Observasi merupakan tektik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan dan pencatatan perilaku karyawan. observasi dilakuka dengan mengamati perilaku karyawan dan lingkup perusahaan.

2. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan data melalui pertanyaan-pertanyaan yang sudah disiapkan secara tertulis dan diajukan kepada pihak yang bersangkutan dengan masalah yang akan diteliti. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert dalam menghitung bobot setiap pertanyaan. Menurut Sugiyono (2019) bahwa skala ikert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang mengenai fenomena sosial. Dalam penelitian ini ditetapkan penelitian secara spesifik yang nantinya akan disebut sebagai variabel penelitian. Bobot dari jawaban responden diberi nilai sebagai berikut:

Tabel 3. 2 Skor Komunikasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan Skala Likert

Penilaian	Inisial	Skor
Selalu	SL	5
Sering	SR	4
Kadang-Kadang	KK	3
Jarang	JR	2
Tidak Pernah	TP	1

Sumber : Sugiyono, 2019

3.6.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara langsung melalui bagian karyawan pada bagian produksi PT. Atishar Panel dan sumber lainnya seperti jurnal, buku, dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan komunikasi, gaya kepemimpinan transformasional, dan kinerja karyawan..

3.7 Kalibrasi Instrumen

3.7.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2019), uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu instrumen. Instrument yang valid dapat digunakan untuk mengukur obyek yang ingin diukur. Tinggi rendahnya validitas instrument menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur suatu data agar tidak

menyimpang dari gambaran variabel yang dimaksud agar tercapainya kevalidan atau dinyatakan sah. Jika koefisien korelasinya sama atau kurang dari 0,30 maka item tersebut dinyatakan valid, namun sebaliknya jika nilai korelasinya kurang dari 0,30 maka item dinyatakan tidak valid. Untuk menghitung validitas alat ukur digunakan rumus *Pearson Product Moment* sebagai berikut:

$$r \text{ hitung} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n(\sum x^2) - (\sum x)^2][n(\sum y^2) - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan:

- r = Koefisien Korelasi
 $\sum XY$ = Jumlah perkalian X dan Y
 $\sum X$ = Jumlah variabel X
 $\sum Y$ = Jumlah variabel Y
 $\sum X^2$ = Jumlah pangkat dua nilai variabel X
 $\sum Y^2$ = Jumlah pangkat dua nilai variabel Y
n = Banyaknya sampel

Sebelumnya telah dilakukan uji validitas kuesioner, namun ada beberapa instrumen yang tidak valid karena r hitung kurang dari r tabel. Data tidak valid tersebut kemudian peneliti memilih untuk diperbaiki instrumennya dan dilakukan pengujian validitas kembali agar mendapatkan data valid.

Penulis melakukan penyebaran kuesioner kepada karyawan bagian produksi PT. Atishar dengan jumlah data sebanyak 35. Kemudian dilakukan uji validitas pada sebuah item pernyataan dalam kuesioner dengan menggunakan rumus yaitu $df = n - 2$ maka menjadi $df = 35 - 2 = 33$ ($df = 33$). Maka yang diperoleh nilai r hitung (*Corrected item Total Correlation*) > r tabel sebesar 0,334 untuk $df = 35 - 2 = 33$; $\alpha = 0,05$. Nilai r tabel digunakan sebagai kriteria pada item-item kuesioner. Berikut ini adalah tabel hasil uji validitas pada masing-masing variabel:

A. Hasil Uji Validitas Komunikasi (X1)

Tabel 3. 3 Hasil Uji Validitas Komunikasi

Indikator	No. Soal	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
Pengendalian	1	0,491	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	2	0,550	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	3	0,466	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Keharmonisan Penyampaian	4	0,347	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	5	0,598	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	6	0,500	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Penyampaian Tugas	7	0,499	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	8	0,604	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	9	0,414	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Indikator	No. Soal	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
Umpan Balik	10	0,384	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	11	0,545	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	12	0,342	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024

Berdasarkan tabel 3.3 hasil uji validitas komunikasi diatas, penelitian ini dibantu dengan aplikasi software SPSS versi 26 dan dari 12 pernyataan komunikasi bahwa instrumen dinyatakan valid, karena nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

B. Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2)

Tabel 3. 4 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional

Indikator	No. Soal	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
Motivasi yang inspirasional	1	0,532	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	2	0,608	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	3	0,494	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Kemampuan mengendalikan bawahan	4	0,416	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	5	0,379	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	6	0,437	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Stimulasi Intelektual	7	0,344	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	8	0,542	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	9	0,446	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Kepedulian secara perorangan	10	0,529	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	11	0,491	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	12	0,387	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024

Berdasarkan tabel 3.4 hasil uji validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional di atas, penelitian ini dibantu dengan aplikasi software SPSS versi 26 dan dari 12 pernyataan gaya kepemimpinan transformasional bahwa instrumen dinyatakan valid, karena nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

C. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 3. 5 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

Indikator	No. Soal	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
Kualitas (Mutu)	1	0,413	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	2	0,373	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	3	0,429	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Kuantitas (Jumlah)	4	0,370	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	5	0,367	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	6	0,494	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Ketepatan waktu	7	0,531	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	8	0,479	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	9	0,485	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Kemandirian	10	0,449	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Indikator	No. Soal	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
	11	0,508	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	12	0,364	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024

Berdasarkan tabel 3.5 hasil uji validitas Kinerja Karyawan diatas, penelitian ini dibantu dengan aplikasi software SPSS versi 26 dan dari 12 pernyataan kinerja karyawan bahwa instrumen dinyatakan valid, karena nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas menunjukkan seberapa jauh instrumen dapat memberikan sebuah hasil yang konsisten walaupun pengukuran dilakukan lebih dari satu kali. Reliabilitas menunjuk pada suatu penegrtian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengukuran data. Dalam penelitian ini untuk pengujian reliabilitas menggunakan rumus *alpha cronbach*, Sugiyono (2019). Rumus koefisien reliabilitas *alpha cronbach* adalah sebagai berikut:

$$r_{ii} = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right)$$

Dimana:

r_{ii} = Reliabilitas Instrumen

k = Banyaknya butir Pertanyaan

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians butir

$\sum \sigma t^2$ = Varians total

Jika:

Hasil $\alpha > 0,60$ = Reliabel

Hasil $\alpha < 0,60$ = Tidak Reliabel

A. Hasil Uji Reliabilitas Komunikasi (X1)

Tabel 3. 6 Hasil Uji Reliabilitas Komunikasi

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.684	.694	12

Item Pernyataan	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cronboach's Alpha if Item Deleted</i>	Keterangan	Kesimpulan
1	0,684	0,660	$\alpha > 0,6$	Reliabel
2	0,684	0,650	$\alpha > 0,6$	Reliabel
3	0,684	0,669	$\alpha > 0,6$	Reliabel
4	0,684	0,690	$\alpha > 0,6$	Reliabel
5	0,684	0,641	$\alpha > 0,6$	Reliabel
6	0,684	0,658	$\alpha > 0,6$	Reliabel
7	0,684	0,659	$\alpha > 0,6$	Reliabel
8	0,684	0,640	$\alpha > 0,6$	Reliabel
9	0,684	0,677	$\alpha > 0,6$	Reliabel
10	0,684	0,687	$\alpha > 0,6$	Reliabel
11	0,684	0,651	$\alpha > 0,6$	Reliabel
12	0,684	0,688	$\alpha > 0,6$	Reliabel

Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024

Berdasarkan tabel 3.6 hasil uji reliabilitas Komunikasi diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronboach's Alpha* sebesar $0,684 > 0,6$ yang berarti dapat dinyatakan instrument penelitian tersebut reliabel.

B. Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Transformasioal (X2)

Tabel 3. 7 Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Transformasional

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.671	.677	12

Item Pernyataan	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cronboach's Alpha if Item Deleted</i>	Keterangan	Kesimpulan
1	0,671	0,643	$\alpha > 0,6$	Reliabel
2	0,671	0,623	$\alpha > 0,6$	Reliabel
3	0,671	0,644	$\alpha > 0,6$	Reliabel
4	0,671	0,656	$\alpha > 0,6$	Reliabel
5	0,671	0,673	$\alpha > 0,6$	Reliabel
6	0,671	0,665	$\alpha > 0,6$	Reliabel
7	0,671	0,668	$\alpha > 0,6$	Reliabel
8	0,671	0,636	$\alpha > 0,6$	Reliabel
9	0,671	0,654	$\alpha > 0,6$	Reliabel
10	0,671	0,640	$\alpha > 0,6$	Reliabel
11	0,671	0,650	$\alpha > 0,6$	Reliabel
12	0,671	0,662	$\alpha > 0,6$	Reliabel

Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024

Berdasarkan tabel 3.7 hasil uji reliabilitas Gaya Kepemimpinan Transformasional di atas menunjukkan bahwa nilai *Cronboach's Alpha* sebesar $0,671 > 0,6$ yang berarti dapat dinyatakan instrument penelitian tersebut reliabel.

C. Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 3. 8 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.616	.622	12

Item Pernyataan	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cronboach's Alpha if Item Deleted</i>	Keterangan	Kesimpulan
1	0,616	0,608	$\alpha > 0,6$	Reliabel
2	0,616	0,601	$\alpha > 0,6$	Reliabel
3	0,616	0,592	$\alpha > 0,6$	Reliabel
4	0,616	0,604	$\alpha > 0,6$	Reliabel
5	0,616	0,611	$\alpha > 0,6$	Reliabel
6	0,616	0,586	$\alpha > 0,6$	Reliabel
7	0,616	0,576	$\alpha > 0,6$	Reliabel
8	0,616	0,584	$\alpha > 0,6$	Reliabel
9	0,616	0,588	$\alpha > 0,6$	Reliabel
10	0,616	0,598	$\alpha > 0,6$	Reliabel
11	0,616	0,579	$\alpha > 0,6$	Reliabel
12	0,616	0,615	$\alpha > 0,6$	Reliabel

Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024

Berdasarkan tabel 3.7 hasil uji reliabilitas Kinerja Karyawan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronboach's Alpha* sebesar $0,616 > 0,6$ yang berarti dapat dinyatakan instrument penelitian tersebut reliabel.

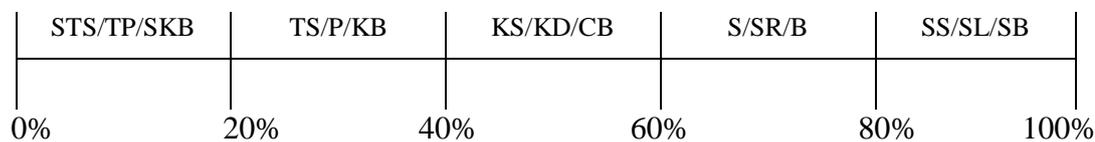
3.8 Metode Pengolahan Data

3.8.1 Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif menurut Sugiyono (2019) adalah “Statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum dan generalisasi”. Analisa deskriptif digunakan untuk mengetahui frekuensi dan variasi jawaban terhadap item atau butir pernyataan dalam kuesioner tersebut memiliki lima jawaban dengan bobot/nilai yang berbeda. Untuk mengetahui kategori rata-rata skor menggunakan perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Tanggapan Total Responden} = \frac{\text{skor total hasil jawaban}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

Secara Kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3. 1 Garis Kontinum

Keterangan:

Skala	Kriteria Penilaian
0% - 20%	Sangat Tidak Setuju/Tidak Pernah/Sangat Kurang Baik
21% - 40%	Tidak Setuju/Pernah/Kurang Baik
41% - 60%	Kurang Setuju/Kadang-Kadang/Cukup Baik/Baik
61% - 80%	Setuju/Sering/Baik
81% - 100%	Sangat Setuju/Selalu/Sangat Baik

3.8.2 Uji Asumsi Klasik

3.8.2.1 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018) Metode normalitas memiliki tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal". Bila asumsi dilanggar maka uji statistic menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Uji normalitas dilakukan dengan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Untuk mempermudah dalam melakukan perhitungan secara statistik maka menggunakan ketentuan berdasarkan pedoman sebagai berikut:

- Jika nilai *Sig* (signifikasi) hasil perhitungan *Kolmogorov-Smirnov* > 0,05 atau 5% maka suatu data dinyatakan berdistribusi normal atau sama dengan H1 diterima.
- Jika nilai *Sig* (signifikasi) hasil perhitungan *Kolmogorov-Smirnov* < 0,05 atau 5% maka suatu data dinyatakan berdistribusi normal atau sama dengan H1 ditolak.

3.8.2.2 Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (menurut Ghozali, 2018). Model yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas, untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas adalah dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) sebagai berikut:

- Jika nilai *tolarance* > 0,10 atau sama dengan nilai VIF < 10, berarti tidak terjadi multikolinearitas.

- b) Jika nilai *tolerance* < 0,10 atau sama dengan *VIF* > 10, maka dapat disimpulkan bahwa ada multikolinearitas.

3.8.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2018) Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas artinya tidak terjadi heteroskedastisitas. Ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat dari probabilitas signifikansinya, apabila probabilitas yang dihasilkan > 0,05 atau 5% maka residual dapat disebut homokedastisitas atau tidak heteroskedastisitas. Heteroskedastisitas dapat diketahui dari hasil analisis dengan kriteria sebagai berikut:

- a) Jika terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
- b) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan terjadi heteroskedastisitas.

3.8.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda adalah model regresi linear dengan melibatkan lebih dari satu variabel bebas. Mengingat dalam penelitian ini memiliki dua variabel bebas yaitu komunikasi (X_1), gaya kepemimpinan transformasional (X_2) dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y), menurut Sugiyono (2019). Persamaan nilai regresi linear berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

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

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

X_1 = Komunikasi

X_2 = Gaya Kepemimpinan Transformasional

b = Koefisien Regresi Variabel Independen

3.8.4 Hipotesis

Uji Hipotesis merupakan kesimpulan sementara terhadap masalah yang masih bersifat dugaan sementara karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan secara parsial dan simultan.

3.8.4.1 Uji Signifikansi Parsial (Uji T)

Menurut Sahid Raharjo (2018) Uji t bertujuan untuk menguji pengaruh parsial (sendiri) yang diberikan variabel independen (bebas) terhadap variabel dependen (terikat). Pengujian ini digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebasnya yaitu komunikasi (X1) dan gaya kepemimpinan transformasional (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja (Y). Adapun dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y.
- Jika nilai sig lebih besar dari 0,05 atau $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka tidak terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

Rumus t tabel :

$$t_{tabel} = (\alpha / 2 ; n - k - 1)$$

Keterangan : α = tingkat kepercayaan (0,05)

n = jumlah sampel

k = jumlah variabel X

Setelah diperoleh hasil hitungan t_{tabel} kemudian lihat distribusi nilai t_{tabel} . Pengujian hipotesis dapat menggunakan t_{hitung} dengan t_{tabel} maupaun hasil analisis menggunakan SPSS 26. Adapun gambar penerimaan dan penolakan sebagai berikut :



Gambar 3. 2 Kurva Uji T

3.8.4.2 Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Menurut Sahid Raharjo (2018) Uji F bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh simultan (bersama-sama) yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen. Pada penelitian ini yang menjadi variabel independen yaitu komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional dengan variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Adapun dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- Jika nilai signifikansi < dari 0,05 atau $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka terdapat pengaruh simultan variabel X terhadap variabel Y.
- Jika nilai signifikansi > dari 0,05 atau $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka tidak terdapat pengaruh simultan variabel X terhadap variabel Y.

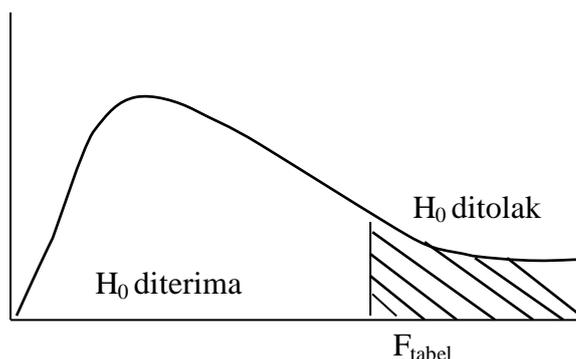
Rumus f_{tabel} :

$$f_{\text{tabel}} = f(k; n - k)$$

Keterangan : n = jumlah sampel

k = jumlah variabel X

Maka dalam pengujian ini menggunakan taraf nyata sebesar 5% atau 0,05. Kemudian F_{hitung} dibandingkan dengan F_{tabel} , maka hasil pengujian yang diperoleh yaitu:



Gambar 3. 3 Kurva Uji F Hipotesis

3.8.5 Koefisien Determinasi

Dalam penelitian ini koefisien determinasi digunakan untuk melihat presentase besarnya kontribusi komunikasi (X1), gaya kepemimpinan transformasional (X2), terhadap kinerja karyawan (Y). Karena menurut (Ghozali 2018) Koefisien Determinasi (R^2) adalah mengukur kemampuan variabel dalam menjelaskan variabel dependen, dalam artian nilai koefisien determinasi menyatakan proporsi keragaman pada variabel bergantung yang mampu dijelaskan oleh variabel penduganya. Koefisien determinasi disimbolkan dnegan *R square* atau R kuadrat. Adapun rumusnya adalah sebagai berikut:

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

Kd = Nilai koefisien determinasi

r^2 = Koefisien korelasi berganda

100% = Pengali yang menyatakan dalam presentase

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

PT. Atishar Panel adalah perusahaan industri panel furniture yang merupakan anak perusahaan dari PT. Cahaya Buana Grup. Pada tanggal 28 Februari 2006 nama Atishar Panel terbentuk sebagai perusahaan Perseroan Terbatas dengan akte pendirian perusahaan No. 94 per 28 Februari 2006. Kemudian diresmikan pada tanggal 4 Maret 2007 dan memulai produksi furniture dengan menggunakan bahan baku partikel board.

Sejak itu PT. Atishar Panel tumbuh menjadi produsen panel furniture terpadu di Indonesia. Seiring berjalannya waktu, PT. Atishar Panel terus mengembangkan diri dan memperluas produknya dengan membuat variasi produk ditahun 2010 melalui pengembangan produk untuk kelas atas dan berkualitas tinggi. Visi dan Misi PT. Atishar Panel adalah sebagai berikut :

1. Visi :

“PT. Atishar adalah perusahaan furniture yang berkarya dengan penuh inovasi tinggi untuk menjadikan perusahaan yang mampu memberikan kepuasan bagi semua orang”.

2. Misi :

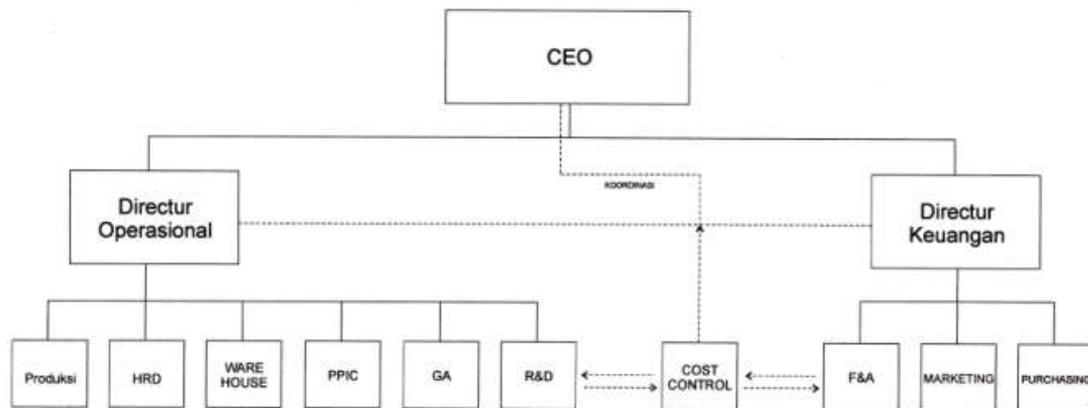
“PT. Atishar Panel bertekad untuk menjadi perusahaan furniture kreatif dengan menjasi prioritas dalam pengembangan industry furniture, bercitra positif serta mampu memberikan kondisi yang kondusif agar dapat diakui sebagai salah satu aset nasional”.

4.1.2 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

Struktur organisasi perusahaan merupakan gambaran skematis yang menjelaskan hubungan kerja sama yang ada dalam perusahaan untuk mencapai sasaran. Struktur organisasi ini menggambarkan pembagian kerja, wewenang, pembatas tugas dan tanggung jawab dari unit organisasi yang ada dalam perusahaan. Adapun struktur organisasi pada PT. Atishar Panel, sebagai berikut :



Organization Structure



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi

Berikut ini uraian tugas dari struktur organisasi diatas :

1. CEO (*Chief Executive Officier*)
 - 1) Mengevaluasi kinerja para departemen atau divisi untuk memastikan semuanya sudah berjalan sesuai visi dan misi perusahaan.
 - 2) Memimpin pengembangan strategi jangka pendek dan jangka panjang perusahaan.
 - 3) Menetapkan tujuan strategi bisnis untuk jangka panjang.
 - 4) Bertanggung jawab secara langsung terhadap kelancaran jalannya perusahaan.
2. Direktur Operasional
 - 1) Melakukan pengawasan dan memastikan setiap karyawan menjalankan tugas dengan baik.
 - 2) Membuat laporan kegiatan utuk diserahkan kepada direktur utama.
 - 3) Melakukan pengecekan dan pengawasan kebutuhan terkait operasional perusahaan.
3. Produksi
 - 1) Menghadiri briefing dan mempersiapkan material.
 - 2) Memastikan adanya perawatan mesin secara berkala.
 - 3) Membuat laporan kerja.
4. HRD (*Human Resource Development*)
 - 1) Bersama menetapkan struktur organisasi.
 - 2) Melakukan *recruitment* karyawan.
 - 3) Melakukan program pelatihan dan pengembangan karyawan.
 - 4) Mengelola proses administrasi karyawan dan *payroll*.
5. Warehouse
 - 1) Melakukan penerimaan, penyimpanan, dan pengiriman material.
 - 2) Melakukan penerimaan, penyimpanan, dan pengiriman *sparepart*.

- 3) Melakukan control stok dan *sparepart*.
- 4) Melakukan pengelolaan B3 sesuai persyaratan.
6. PPIC
 - 1) Melakukan perencanaan dan control produksi.
 - 2) Melakukan control *Raw material*, *WIP* dan *finish good*.
 - 3) Melakukan perhitungan *Raw material* produksi.
 - 4) Melakukan perhitungan kebutuhan *supporting* produksi.
7. *General Affair (GA)*
 - 1) Melakukan pengelolaan *general service*.
 - 2) Melakukan pengelolaan *security*.
 - 3) Melakukan pengelolaan ATK dan limbah.
 - 4) Melakukan pengelolaan transportasi.
8. *R&D (Research & Develompment)*
 - 1) Melakukan pengembangan material dan produk baru.
 - 2) Melakukan riset terhadap teknologi baru.
 - 3) Menerbitkan standar spesifikasi material dan produk.
 - 4) Menerbitkan intruksi kerja dan penanganan material.
 - 5) Melakukan perbaikan *defect* dan *scrap* produksi.
9. *Cost Control*
 - 1) Mengatur dan melaksanakan proses inventory setiap bulan.
 - 2) Memeriksa seluruh hasil perhitungan persediaan sudah sesuai dengan dukungan bukti dan dokumen yang ada.
 - 3) Melakukan pemeriksaan secara berulang.
10. Direktur Keuangan
 - 1) Melakukan identifikasi terhadap pengukuran dan laporan yang akurat terhadap kondisi keuangan perusahaan.
 - 2) Melakukan fungsi identifikasi risiko dan penilaian dampak potensial perusahaan.
 - 3) Melakukan analisis terhadap data yang telah dikumpulkan oleh para staff terkait.
 - 4) Membantu dalam memberikan pertimbangan sebaik mungkin.
11. F&A
 - 1) Menyusun dan membuat laporan aktiva dan penyusutan aktiva tetap.
 - 2) Menyusun laporan keuangan dan rencana pembayaran gaji staff.
 - 3) Membuat faktur penjualan dan penagihan pitutang dagang.
 - 4) Membuat laporan-laporan penjualan.
 - 5) Membuat laporan rekapitulasi dana petty cash secara periodik.
 - 6) Membuat laporan cashflow mingguan.
 - 7) Menyusun pembuatan mutase persediaan dan laporan HPP.
12. Marketing
 - 1) Melaksanakan penjualan produk.
 - 2) Melakukan kegiatan promosi.

- 3) Melakukan survey kepuasan dan usulan produk baru.
- 4) Melakukan control stok dan pengiriman produk ke konsumen .

13. Purchasing

- 1) Melakukan pembelian material, mesin, dan jasa kontraktor.
- 2) Melakukan seleksi dan evaluasi pemasok sesuai persyaratan.
- 3) Melakukan kegiatan ekspor impor.

4.1.3 Kondisi/Fakta Variabel yang diteliti/Deskripsi Karakteristik Responden

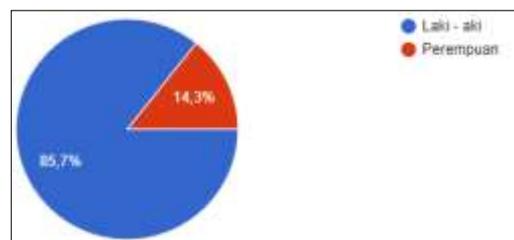
Deskripsi karakteristik pada penelitian ini dibagi menjadi 3 bagian yaitu Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan Terakhir. Berikut ini data profil responden karyawan di bagian produksi:

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase
1	Laki-Laki	30	85,7%
2	Perempuan	5	14,3%
Jumlah		35	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2024



Gambar 4. 2 Jenis Kelamin Responden

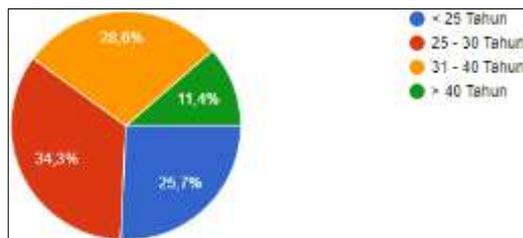
Berdasarkan tabel 4.1 diatas dari 35 orang responden yang diteliti, sebanyak 30 orang berjenis kelamin laki-laki dengan presentase 85,7% dan sebanyak 5 orang berjenis kelamin perempuan dengan presentase 14,3%. Hal ini menunjukkan bahwa responden lebih dominan berjenis kelamin laki-laki dibandingkan perempuan.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4. 2 Usia Responden

No.	Umur	Jumlah Responden	Presentase
1	< 25 Tahun	9	25,7%
2	25 - 30 Tahun	12	34,3%
3	31 - 40 Tahun	10	28,6%
4	> 40 Tahun	4	11,4%
Jumlah		35	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2024



Gambar 4. 3 Usia Responden

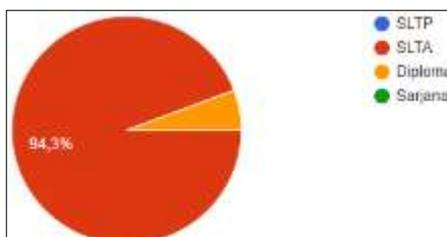
Berdasarkan tabel 4.2 diatas dari 35 orang responden yang diteliti, sebanyak 9 responden berusia < 25 Tahun dengan presentase 25,7%, 12 responden berusia 25-30 Tahun dengan presentase 34,3%, 10 responden berusia 31-40 Tahun dengan presentase 28,6% dan 4 responden berusia > 40 Tahun dengan presentase 11,4%. Hal ini menyatakan bahwa usia responden mayoritas 25-30 Tahun dengan presentase 34,3%.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4. 3 Pendidikan Terakhir Responden

No.	Kategori	Jumlah Responden	Presentase
1	SLTP	-	-
2	SLTA	33	94,3%
3	Diploma	2	5,7%
4	Sarjana	-	-
Jumlah		35	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2024



Gambar 4. 4 Pendidikan Terakhir Responden

Berdasarkan tabel 4.3 diatas dari 35 orang responden yang diteliti, sebanyak 33 orang dengan pendidikan terakhir SLTA dengan presentase 94,3% dan 2 orang dengan pendidikan terakhir diploma dengan presentase 5,7%. Hal ini menyatakan bahwa pendidikan terakhir responden mayoritas SLTA dengan presentase 94,3%.

4.2 Analisis Variabel yang diteliti di Lokasi Penelitian

4.2.1 Komunikasi di bagian produksi PT. Atishar Panel

Berdasarkan hasil data responden, dapat dilihat tanggapan responden mengenai variabel komunikasi pada PT. Atishar Panel bagian produksi yang diperoleh dari hasil kuesioner dan disajikan dalam tabel berikut :

1. Pengendalian

Tabel 4. 4 Pendapat responden mengenai saya menunjukkan sikap ramah untuk mengendalikan dan menjaga suasana di lingkungan kerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	2	2	5,7%
Jarang	2	13	26	37,1%
Kadang-kadang	3	10	30	28,6%
Sering	4	8	32	22,9%
Selalu	5	2	10	5,7%
Jumlah		35	100	100%
Total Tanggapan Responden				57,1%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.4 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 2 orang dengan presentase 5,7%, “jarang” sebanyak 13 orang dengan presentase 37,1%, “Kadang-kadang” sebanyak 10 orang dengan presentase 28,6%, “Sering” sebanyak 8 orang dengan presentase 22,9%, “selalu” sebanyak 2 orang dengan presentase 5,7%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 100 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{100}{175} \times 100\% = 57,1\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 5 Pendapat responden mengenai saya mengendalikan masalah pribadi demi terciptanya suasana dan komunikasi yang hangat

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	7	7	20%
Jarang	2	15	30	42,9%
Kadang-kadang	3	11	33	31,4%
Sering	4	1	4	2,9%
Selalu	5	1	5	2,9%
Jumlah		35	79	100%
Total Tanggapan Responden				45,1%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.5 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 7 orang dengan presentase 20%, “Jarang” sebanyak 15 orang dengan presentase 42,9%, “Kadang-kadang” sebanyak 11 orang dengan presentase 31,4%, “Sering” sebanyak 1 orang dengan presentase 2,9% dan “Selalu” sebanyak 1 orang dengan presentase 2,9%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 79 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{79}{175} \times 100\% = 45,1\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 6 Pendapat responden mengenai saya mengendalikan emosional ketika berkomunikasi dengan atasan atau bawahan mengenai masalah pekerjaan yang dihadapi

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	6	6	17,1%
Jarang	2	8	16	22,9%
Kadang-kadang	3	12	36	34,3%
Sering	4	6	24	17,1%
Selalu	5	3	15	8,6%
Jumlah		35	97	100%
Total Tanggapan Responden				55,4%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.6 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 6 orang dengan presentase 17,1%, “Jarang” sebanyak 8 orang dengan presentase 22,9%, “Kadang-kadang” sebanyak 12 orang dengan presentase 34,3%, “Sering” sebanyak 6 orang dengan presentase 17,1% dan “Selalu” sebanyak 3 orang dengan presentase 8,6%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 97 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{97}{175} \times 100\% = 55,4\% \end{aligned}$$

2. Keharmonisan

Tabel 4. 7 Pendapat responden mengenai saya menyelesaikan konflik pribadi dengan cara yang memajukan keharmonisan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	8	8	22,9%
Jarang	2	9	18	25,7%
Kadang-kadang	3	11	33	31,4%
Sering	4	5	20	14,3%
Selalu	5	2	10	5,7%
Jumlah		35	89	100%
Total Tanggapan Responden				50,8%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.7 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 8 orang dengan presentase 22,9%, “Jarang” sebanyak 9 orang dengan presentase 25,7%, “Kadang-kadang” sebanyak 11 orang

dengan presentase 31,4%, “Sering” sebanyak 5 orang dengan presentase 14,3% dan “Selalu” sebanyak 2 orang dengan presentase 5,7%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 89 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{89}{175} \times 100\% = 50,8\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 8 Pendapat responden mengenai saya memulai komunikasi dengan atasan agar terjalin keharmonisan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	8	8	22,9%
Jarang	2	12	24	34,3%
Kadang-kadang	3	10	30	28,6%
Sering	4	4	16	11,4%
Selalu	5	1	5	2,9%
Jumlah		35	83	100%
Total Tanggapan Responden				47,4%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.8 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 8 orang dengan presentase 22,9%, “Jarang” sebanyak 12 orang dengan presentase 34,3%, “Kadang-kadang” sebanyak 10 orang dengan presentase 28,6%, “Sering” sebanyak 4 orang dengan presentase 11,4% dan “Selalu” sebanyak 1 orang dengan presentase 2,9%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 83 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{83}{175} \times 100\% = 47,4\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 9 Pendapat responden mengenai saya menjaga hubungan dengan sesama rekan kerja agar selalu harmonis

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	8	8	22,9%
Jarang	2	14	28	40%
Kadang-kadang	3	11	33	31,4%
Sering	4	1	4	2,9%
Selalu	5	1	5	2,9%
Jumlah		35	78	100%
Total Tanggapan Responden				44,6%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.9 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 8 orang dengan presentase 22,9%, “Jarang” sebanyak 14 orang dengan presentase 40%, “Kadang-kadang” sebanyak 11 orang dengan presentase 31,4%, “Sering” sebanyak 1 orang dengan presentase 2,9% dan “Selalu” sebanyak 1 orang dengan presentase 2,9%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 78 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{78}{175} \times 100\% = 44,6\% \end{aligned}$$

3. Penyampaian pada tugas

Tabel 4. 10 Pendapat responden mengenai saya menyampaikan tugas dengan bijaksana agar penerima dapat menerima pesan dengan baik

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	4	4	11,4%
Jarang	2	10	20	28,6%
Kadang-kadang	3	16	48	45,7%
Sering	4	2	8	5,7%
Selalu	5	3	15	8,6%
Jumlah		35	95	100%
Total Tanggapan Responden				54,2%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 4 orang dengan presentase 11,4%, “Jarang” sebanyak 10 orang dengan presentase 28,6%, “Kadang-kadang” sebanyak 16 orang dengan presentase 45,7%, “Sering” sebanyak 2 orang dengan presentase 5,7% dan “Selalu” sebanyak 3 orang dengan presentase 8,6%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 95 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{95}{175} \times 100\% = 54,2\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 11 Pendapat responden mengenai saya menyampaikan tugas dengan sopan agar tidak menyinggung penerima pesan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	3	3	8,6%
Jarang	2	13	26	37,1%
Kadang-kadang	3	9	27	25,7%
Sering	4	7	28	20%

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Selalu	5	3	15	8,6%
Jumlah		35	99	100%
Total Tanggapan Responden			56,5%	

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.11 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 3 orang dengan presentase 8,6%, “Jarang” sebanyak 13 orang dengan presentase 37,1%, “Kadang-kadang” sebanyak 9 orang dengan presentase 55,7%, “Sering” sebanyak 7 orang dengan presentase 20% dan “Selalu” sebanyak 3 orang dengan presentase 8,6%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 99 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{99}{175} \times 100\% = 56,5\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 12 Pendapat responden mengenai saya memilih kata yang tepat ketika menyampaikan tugas kepada sesama rekan kerja maupun atasan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	9	9	25,7%
Jarang	2	11	22	31,4%
Kadang-kadang	3	10	30	28,6%
Sering	4	3	12	8,6%
Selalu	5	2	10	5,7%
Jumlah		35	83	100%
Total Tanggapan Responden			47,4%	

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 9 orang dengan presentase 25,7%, “Jarang” sebanyak 11 orang dengan presentase 31,4%, “Kadang-kadang” sebanyak 10 orang dengan presentase 28,6%, “Sering” sebanyak 3 orang dengan presentase 8,6% dan “Selalu” sebanyak 2 orang dengan presentase 5,7%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 83 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{83}{175} \times 100\% = 47,4\% \end{aligned}$$

4. Umpan balik

Tabel 4. 13 Pendapat responden mengenai saya memberikan umpan balik ketika menerima pesan dari atasan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	7	7	20%
Jarang	2	6	12	17,1%
Kadang-kadang	3	11	33	31,4%
Sering	4	8	32	22,9%
Selalu	5	3	15	8,6%
Jumlah		35	99	100%
Total Tanggapan Responden				56,6%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 7 orang dengan presentase 20%, “Jarang” sebanyak 6 orang dengan presentase 17,1%, “Kadang-kadang” sebanyak 11 orang dengan presentase 31,4%, “Sering” sebanyak 8 orang dengan presentase 22,9% dan “Selalu” sebanyak 3 orang dengan presentase 8,6%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 99 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{99}{175} \times 100\% = 56,6\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 14 Pendapat responden mengenai saya memberikan umpan balik ketika menerima pesan dari sesama rekan kerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	4	4	11,4%
Jarang	2	14	28	40%
Kadang-kadang	3	10	30	28,6%
Sering	4	5	20	14,3%
Selalu	5	2	10	5,7%
Jumlah		35	92	100%
Total Tanggapan Responden				52,6%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.14 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 4 orang dengan presentase 11,4%, “Jarang” sebanyak 14 orang dengan presentase 40%, “Kadang-kadang” sebanyak 10 orang dengan presentase 28,6%, “Sering” sebanyak 5 orang dengan presentase 14,3% dan “Selalu” sebanyak 2 orang dengan presentase 5,7%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 92 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{92}{175} \times 100\% = 52,6\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 15 Pendapat responden mengenai saya melakukan umpan balik apabila belum memahami informasi tugas yang diberikan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	5	5	14,3%
Jarang	2	14	28	40%
Kadang-kadang	3	10	30	28,6%
Sering	4	3	12	8,6%
Selalu	5	3	15	8,6%
Jumlah		35	90	100%
Total Tanggapan Responden			51.5%	

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.15 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 5 orang dengan presentase 14,3%, “Jarang” sebanyak 14 orang dengan presentase 40%, “Kadang-kadang” sebanyak 10 orang dengan presentase 28,6%, “Sering” sebanyak 3 orang dengan presentase 8,6% dan “Selalu” sebanyak 2 orang dengan presentase 8,6%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 90 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{90}{175} \times 100\% = 51,5\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 16 Rekapitulasi Responden Terhadap Variabel Komunikasi

No	Pernyataan	Skor Total	Jumlah Tanggapan Responden	Rata-rata Perindikator
Pengendalian				
1	Saya menunjukkan sikap ramah untuk mengendalikan dan menjaga suasana di lingkungan kerja	100	57.1%	52.5%
2	Saya mengendalikan masalah pribadi demi terciptanya suasana dan komunikasi yang hangat	79	45.1%	

No	Pernyataan	Skor Total	Jumlah Tanggapan Responden	Rata-rata Perindikator
3	Saya mengendalikan emosional ketika berkomunikasi dengan atasan atau bawahan mengenai masalah pekerjaan yang dihadapi	97	55.4%	
Keharmonisan				
4	Saya sering menyelesaikan konflik pribadi dengan cara yang memajukan keharmonisan	89	50.8%	47.6%
5	Saya memulai komunikasi dengan atasan agar terjalin keharmonisan	83	47.4%	
6	Saya menjaga hubungan dengan sesama rekan kerja agar selalu harmonis	78	44.6%	
Penyampaian Pada Tugas				
7	Saya menyampaikan tugas dengan bijaksana agar penerima dapat menerima pesan dengan baik	95	54.2%	52.7%
8	Saya menyampaikan tugas dengan sopan agar tidak menyinggung penerima pesan	99	56.5%	
9	Saya selalu memilih kata yang tepat ketika menyampaikan tugas kepada sesama rekan kerja maupun atasan	83	47.4%	
Umpan Balik				
10	Saya memberikan umpan balik ketika menerima pesan dari atasan	99	56.6%	53.6%
11	Saya menerima umpan balik ketika menerima pesan dari sesama rekan kerja	92	52.6%	
12	Saya melakukan umpan balik apabila belum memahami informasi tugas yang diberikan	90	51.5%	
Rata-Rata			51.60%	

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tanggapan responden di atas mengenai komunikasi, menghasilkan rata-rata sebesar 51,60%. Hal ini dapat dikatakan bahwa komunikasi memiliki nilai cukup baik. Indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi pada tanggapan responden terdapat pada indikator umpan balik dengan presentase 53,60%. Sedangkan indikator yang memiliki nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator keharmonisan dengan presentase 47,60%.

Tabel 4. 17 Nilai Interval Komunikasi

Nilai Interval (%)	Nilai	Kriteria Penilaian
81 – 100		Sangat Baik
61 – 80		Baik
41 – 60	51,60%	Cukup Baik
21 – 40		Kurang Baik
0 – 20		Sangat Kurang Baik

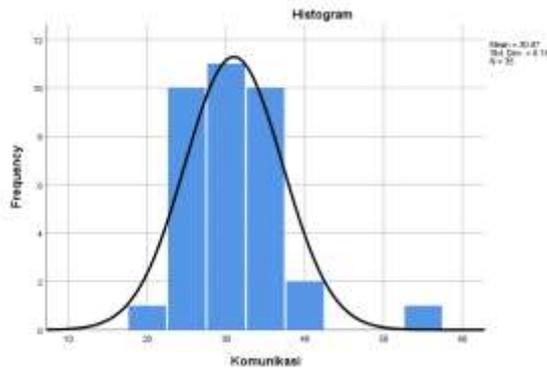
Sumber: Sugiyono, 2019

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pernyataan variabel komunikasi dengan menggunakan SPSS versi 26 yang diperoleh dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 18 Analisis Hasil Distribusi Frekuensi

Statistics		
Komunikasi		
N	Valid	35
	Missing	0
Mean		30.97
Std. Error of Mean		1.046
Median		31.00
Mode		32
Std. Deviation		6.191
Variance		38.323
Range		34
Maximum		54
Sum		1084

Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024



Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024

Gambar 4. 5 Histogram Komunikasi

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata perbutir dan perindikator komunikasi adalah sebesar 30,97% dengan *range* 34 dan skor total 1084. Untuk mengetahui bagaimana komunikasi pada bagian produksi PT. Atishar Panel, maka hasil dari rata-rata empiric dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut:

$$\text{Skor Teoritik} = \frac{\text{Skor Terendah } (\Sigma \text{ Item Pertanyaan}) + \text{Skor Tertinggi } (\Sigma \text{ Item Pertanyaan})}{2}$$

$$\text{Skor Teoritik} = \frac{1(12) + 5(12)}{2} = 36$$

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empiric sebesar 30,97 dan skor rata-rata teoritik sebesar 36. Skor rata-rata empiric lebih besar dibandingkan dengan skor rata-rata teoritik dengan nilai $30,97 > 36$, maka dapat dikatakan bahwa rata rata jawaban responden di atas pertanyaan pada variabel komunikasi kerja yaitu baik.

4.2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional di bagian produksi PT. Atishar Panel

Berdasarkan hasil data responden, dapat dilihat tanggapan responden mengenai variabel gaya kepemimpinan transformasional di PT. Atishar Panel pada bagian produksi yang di peroleh dari hasil kuesioner dan dapat disajikan dalam tabel berikut :

1. Motivasi yang Inspirasional

Tabel 4. 19 Pendapat responden mengenai pemimpin selalu memotivasi saya dengan memberikan pujian dan penghargaan atas kontribusi yang signifikan terhadap target perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	5	5	14,3%
Jarang	2	12	24	34,3%
Kadang-kadang	3	6	18	17,1%
Sering	4	8	32	22,9%
Selalu	5	4	20	11,4%

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Jumlah		35	99	100%
Total Tanggapan Responden			56,6%	

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.19 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 5 orang dengan presentase 14,3%, “Jarang” sebanyak 12 orang dengan presentase 34,3%, “Kadang-kadang” sebanyak 6 orang dengan presentase 17,1%, “Sering” sebanyak 8 orang dengan presentase 22,9% dan “Selalu” sebanyak 4 orang dengan presentase 11,4%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 99 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{99}{175} \times 100\% = 56,6\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 20 Pendapat responden mengenai pemimpin menyampaikan arah dan tujuan visi yang jelas sehingga memotivasi masa depan organisasi

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	11	11	31,4%
Jarang	2	10	20	28,6%
Kadang-kadang	3	10	30	28,6%
Sering	4	3	12	8,6%
Selalu	5	1	5	2,9%
Jumlah		35	78	100%
Total Tanggapan Responden			44,6%	

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.20 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 11 orang dengan presentase 31,4%, “Jarang” sebanyak 10 orang dengan presentase 28,6%, “Kadang-kadang” sebanyak 10 orang dengan presentase 28,6%, “Sering” sebanyak 3 orang dengan presentase 8,6% dan “Selalu” sebanyak 1 orang dengan presentase 2,9%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 78 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{78}{175} \times 100\% = 44,6\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 21 Pendapat responden mengenai pemimpin memberikan masukan langsung kepada karyawan agar termotivasi dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	7	7	20%
Jarang	2	17	34	48,6%
Kadang-kadang	3	7	21	20%
Sering	4	4	16	11,4%
Selalu	5	0	0	0
Jumlah		35	78	100%
Total Tanggapan Responden				44,6%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 21 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 7 orang dengan presentase 20%, “Jarang” sebanyak 17 orang dengan presentase 48,6%, “Kadang-kadang” sebanyak 7 orang dengan presentase 20%, “Sering” sebanyak 4 orang dengan presentase 8,6% dan “Selalu” sebanyak 0 orang dengan presentase 0. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 78 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{78}{175} \times 100\% = 44,6\% \end{aligned}$$

2. Kemampuan Mengendalikan Emosi

Tabel 4. 22 Pendapat responden mengenai pemimpin selalu mengendalikan emosinya dalam menghadapi situasi menantang

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	3	3	8,6%
Jarang	2	14	28	40%
Kadang-kadang	3	13	39	37,1%
Sering	4	4	16	11,4%
Selalu	5	1	5	2,9%
Jumlah		35	91	100%
Total Tanggapan Responden				52,0%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.22 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 3 orang dengan presentase 8,6%, “Jarang” sebanyak 14 orang dengan presentase 40%, “Kadang-kadang” sebanyak 13 orang dengan presentase 37,1%, “Sering” sebanyak 4 orang dengan presentase 11,4% dan “Selalu” sebanyak 1 orang dengan presentase 2,9%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 91 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{91}{175} \times 100\% = 52,0\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 23 Pendapat responden mengenai pemimpin selalu mengontrol diri dan mengambil perspektif luas dalam menangani konflik di lingkungan kerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	7	7	20%
Jarang	2	10	20	28,6%
Kadang-kadang	3	8	24	22,9%
Sering	4	7	28	20%
Selalu	5	3	15	8,6%
Jumlah		35	94	100%
Total Tanggapan Responden				53,8%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.23 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 7 orang dengan presentase 20%, “Jarang” sebanyak 10 orang dengan presentase 28,6%, “Kadang-kadang” sebanyak 8 orang dengan presentase 22,9%, “Sering” sebanyak 7 orang dengan presentase 20% dan “Selalu” sebanyak 3 orang dengan presentase 8,6%%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 94 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{94}{175} \times 100\% = 53,8\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 24 Pendapat responden mengenai pemimpin bersikap professional meskipun memiliki masalah pribadi di perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	13	13	37,1%
Jarang	2	8	16	22,9%
Kadang-kadang	3	8	24	22,9%
Sering	4	3	12	8,6%
Selalu	5	3	15	8,6%
Jumlah		35	80	100%
Total Tanggapan Responden				45,8%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.24 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 13 orang dengan presentase 37,1%%, “Jarang” sebanyak 8 orang dengan presentase 22,9%, “Kadang-kadang” sebanyak 8 orang dengan presentase 22,9%, “Sering” sebanyak 3 orang dengan presentase 8,6% dan “Selalu” sebanyak 3 orang dengan presentase 8,6%%. Total tanggapan responden

didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 80 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{80}{175} \times 100\% = 45,8\% \end{aligned}$$

3. Stimulasi Intelektual

Tabel 4. 25 Pendapat responden mengenai pemimpin selalu menyelesaikan masalah dengan melihat dari berbagai sudut pandang

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	7	7	20%
Jarang	2	14	28	40%
Kadang-kadang	3	9	27	25,7%
Sering	4	5	20	14,3%
Selalu	5	0	0	0
Jumlah		35	82	100%
Total Tanggapan Responden				46,9%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.25 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 7 orang dengan presentase 20%, “Jarang” sebanyak 14 orang dengan presentase 40%, “Kadang-kadang” sebanyak 9 orang dengan presentase 25,7%, “Sering” sebanyak 5 orang dengan presentase 14,3% dan “Selalu” sebanyak 0 orang dengan presentase 0%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 82 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{82}{175} \times 100\% = 46,9\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 26 Pendapat responden mengenai pemimpin berfikir secara logis ketika menghadapi permasalahan baik kecil maupun besar

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	3	3	8,6%
Jarang	2	14	28	40%
Kadang-kadang	3	12	36	34,3%
Sering	4	4	16	11,4%
Selalu	5	2	10	5,7%
Jumlah		35	93	100%
Total Tanggapan Responden				53,1%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.26 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 3 orang dengan presentase 8,6%, “Jarang” sebanyak 14 orang dengan presentase 40%, “Kadang-kadang” sebanyak 12 orang dengan presentase 34,3%, “Sering” sebanyak 4 orang dengan presentase 11,4% dan “Selalu” sebanyak 2 orang dengan presentase 5,7%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 93 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{93}{175} \times 100\% = 53,1\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 27 Pendapat responden mengenai pemimpin mendorong bawahan untuk mengeluarkan gagasan-gagasan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	9	9	25,7%
Jarang	2	12	24	34,3%
Kadang-kadang	3	10	30	28,6%
Sering	4	3	12	8,6%
Selalu	5	1	5	2,9%
Jumlah		35	80	100%
Total Tanggapan Responden				45,8%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.27 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 9 orang dengan presentase 25,7%, “Jarang” sebanyak 12 orang dengan presentase 34,3%, “Kadang-kadang” sebanyak 10 orang dengan presentase 28,6%, “Sering” sebanyak 3 orang dengan presentase 8,6% dan “Selalu” sebanyak 1 orang dengan presentase 2,9%%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 80 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{80}{175} \times 100\% = 45,8\% \end{aligned}$$

4. Kepedulian Secara Perorangan

Tabel 4. 28 Pendapat responden mengenai pemimpin memberikan perhatian pribadi saat saya membutuhkan bantuan dan masukan dalam mencapai kinerja yang bagus

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	6	6	17,1%
Jarang	2	8	16	22,9%
Kadang-kadang	3	13	39	37,1%

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sering	4	6	24	17,1%
Selalu	5	2	10	5,7%
Jumlah		35	95	100%
Total Tanggapan Responden				54,2%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.28 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 6 orang dengan presentase 17,1%, “Jarang” sebanyak 8 orang dengan presentase 22,9%, “Kadang-kadang” sebanyak 13 orang dengan presentase 37,1%, “Sering” sebanyak 6 orang dengan presentase 17,1% dan “Selalu” sebanyak 2 orang dengan presentase 5,7%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 95 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{95}{175} \times 100\% = 54,2\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 29 Pendapat responden mengenai pemimpin memperlakukan saya sebagai individu yang memiliki kebutuhan dan kemampuan yang berbeda

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	8	8	22,9%
Jarang	2	11	22	31,4%
Kadang-kadang	3	7	21	20%
Sering	4	7	28	20%
Selalu	5	2	10	5,7%
Jumlah		35	89	100%
Total Tanggapan Responden				50,9%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.29 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 8 orang dengan presentase 22,9%, “Jarang” sebanyak 11 orang dengan presentase 31,4%, “Kadang-kadang” sebanyak 7 orang dengan presentase 20%, “Sering” sebanyak 7 orang dengan presentase 20% dan “Selalu” sebanyak 2 orang dengan presentase 5,7%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 89 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{89}{175} \times 100\% = 50,9\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 30 Pendapat responden mengenai pemimpin memberikan kesempatan dan saran kepada saya jika ada hambatan dalam pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	7	7	20%
Jarang	2	14	28	40%
Kadang-kadang	3	10	30	28,6%
Sering	4	3	12	8,6%
Selalu	5	1	5	2,9%
Jumlah		35	82	100%
Total Tanggapan Responden				46,9%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.30 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 7 orang dengan presentase 20%, “Jarang” sebanyak 14 orang dengan presentase 40%, “Kadang-kadang” sebanyak 10 orang dengan presentase 28,6%, “Sering” sebanyak 3 orang dengan presentase 8,6% dan “Selalu” sebanyak 1 orang dengan presentase 2,9%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 82 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{82}{175} \times 100\% = 46,9\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 31 Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

No.	Pernyataan	Skor Total	Jumlah Tanggapan Responden	Rata-rata Perindikator
Motivasi yang Inspirasional				
1	Pemimpin selalu memotivasi saya dengan memberikan pujian dan penghargaan atas kontribusi yang signifikan terhadap target perusahaan	99	56.6%	48.60%
2	Pemimpin menyampaikan arah dan tujuan visi yang jelas sehingga memotivasi masa depan organisasi	78	44.6%	
3	Pemimpin memberikan masukan langsung kepada karyawan agar termotivasi dalam bekerja	78	44.6%	
Kemampuan Mengendalikan Emosi				
4	Pemimpin selalu mengendalikan emosinya dalam menghadapi situasi menantang	91	52.0%	50.53%

No.	Pernyataan	Skor Total	Jumlah Tanggapan Responden	Rata-rata Perindikator
5	Pemimpin selalu mengontrol diri dan mengambil perspektif luas dalam menangani konflik di lingkungan kerja	94	53.80%	
6	Pemimpin bersikap profesional meskipun memiliki masalah pribadi di perusahaan	80	45.80%	
Stimulasi Intelektual				
7	Pemimpin selalu menyelesaikan masalah dengan melihat dari berbagai sudut pandang	82	46.60%	48.50%
8	Pemimpin berfikir secara logis ketika menghadapi permasalahan baik hal kecil maupun hal besar	93	53.10%	
9	Pemimpin mendorong bawahan untuk mengeluarkan gagasan-gagasan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada	80	45.80%	
Kepedulian Secara Perorangan				
10	Pemimpin memberikan perhatian pribadi saat saya membutuhkan bantuan dan masukan dalam mencapai kinerja yang bagus	95	54.20%	50.67%
11	Pemimpin memperlakukan saya sebagai individu yang memiliki kebutuhan dan kemampuan yang berbeda	89	50.90%	
12	Pemimpin memberikan kesempatan dan saran kepada saya jika ada hambatan dalam pekerjaan	82	46.90%	
Rata-Rata		49,58%		

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tanggapan responden di atas mengenai gaya kepemimpinan, transformasional menghasilkan rata-rata sebesar 49,58%. Hal ini dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai cukup baik. indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi pada tanggapan responden terdapat pada indikator stimulasi intelektual dengan presentase 48,50%. Sedangkan indikator yang memiliki nilai rata-rata terendah terdapat pada kepedulian secara perorangan dengan presentase 50,67%.

Tabel 4. 32 Nilai Interval Gaya Kepemimpinan Transformasional

Nilai Interval (%)	Nilai	Kriteria Penilaian
81 – 100		Sangat Baik
61 – 80		Baik
41 – 60	49,58%	Cukup Baik
21 – 40		Kurang Baik
0 – 20		Sangat Kurang Baik

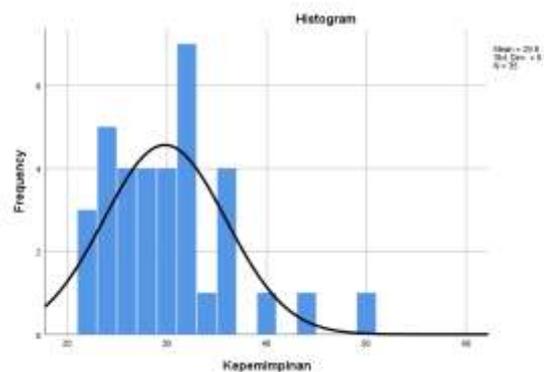
Sumber: Sugiyono, 2019

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pernyataan variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan distribusi frekuensi dapat dianalisis dengan menggunakan SPSS versi 26 yang diperoleh dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 4. 33 Analisis Hasil Distribusi Frekuensi

Statistics		
Gaya Kepemimpinan Transformasional		
N	Valid	35
	Missing	0
Mean		29.80
Std. Error of Mean		1.035
Median		29.00
Mode		24 ^a
Std. Deviation		6.120
Variance		37.459
Range		27
Minimum		22
Maximum		49
Sum		1043

Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024



Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024

Gambar 4. 6 Histogram Gaya Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa rata-rata perbutir dan perindikator motivasi kerja adalah 29,80%, dengan *range* 27 dan total skor sebesar 1043. Untuk mengetahui bagaimana hasil dari rata-rata empirik pada bagian produksi PT. Atishar Panel, maka hasil dari rata-rata empiric dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut:

$$\text{Skor Teoritik} = \frac{\text{Skor Terendah } (\Sigma \text{ Item Pertanyaan}) + \text{Skor Tertinggi } (\Sigma \text{ Item Pertanyaan})}{2}$$

$$\text{Skor Teoritik} = \frac{1(12) + 5(12)}{2} = 36$$

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 29,80 dan skor rata-rata teoritik sebesar 36. Skor rata-rata empiric lebih besar dibandingkan dengan skor teoritik dengan nilai $29,80 > 36$, maka dapat dikatakan bahwa rata-rata jawaban responden atas pertanyaan pada instrument variabel gaya kepemimpinan transformasional yaitu baik.

4.2.3 Kinerja Karyawan di bagian produksi PT. Atishar Panel

Berdasarkan hasil data responden, dapat dilihat tanggapan responden mengenai variabel Kinerja Karyawan di PT. Atishar Panel pada bagian produksi yang di peroleh dari hasil kuesioner dan dapat disajikan dalam tabel berikut :

1. Kualitas (Mutu)

Tabel 4. 34 Pendapat responden mengenai karyawan dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	7	7	20%
Jarang	2	5	10	14,3%
Kadang-kadang	3	14	42	40%
Sering	4	5	20	14,3%
Selalu	5	4	20	11,4%
Jumlah		35	99	100%
Total Tanggapan Responden				56,6%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.34 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 7 orang dengan presentase 20%, “Jarang” sebanyak 5 orang dengan presentase 14,3%, “Kadang-kadang” sebanyak 14 orang dengan presentase 40%, “Sering” sebanyak 5 orang dengan presentase 14,3% dan “Selalu” sebanyak 4 orang dengan presentase 11,4%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 99 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\text{Tanggapan total responden} = \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$= \frac{99}{175} \times 100\% = 56,6\%$$

Tabel 4. 35 Pendapat responden mengenai karyawan selalu meakukan pekerjaan dengan penuh perhitungan dan teliti dalam mencapai kualitas produk yang bagus dan baik

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	1	1	2,9%
Jarang	2	11	22	31,4%
Kadang-kadang	3	19	57	54,3%
Sering	4	2	8	5,7%
Selalu	5	2	10	5,7%
Jumlah		35	98	100%
Total Tanggapan Responden				56,0%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.35 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 1 orang dengan presentase 2,9%, “Jarang” sebanyak 11 orang dengan presentase 31,4%, “Kadang-kadang” sebanyak 19 orang dengan presentase 54,3%, “Sering” sebanyak 2 orang dengan presentase 5,7% dan “Selalu” sebanyak 2 orang dengan presentase 5,7%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 98 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{98}{175} \times 100\% = 56,0\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 36 Pendapat responden mengenai karyawan selalu mencapai target produk yang memnuhi standar kualitas tinggi

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	4	4	11,4%
Jarang	2	14	28	40%
Kadang-kadang	3	12	36	34,3%
Sering	4	5	20	14,3%
Selalu	5	0	0	0
Jumlah		35	88	100%
Total Tanggapan Responden				50,3%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.36 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 4 orang dengan presentase 11,4%, “Jarang” sebanyak 14 orang dengan presentase 40%, “Kadang-kadang” sebanyak 12 orang dengan presentase 34,3%, “Sering” sebanyak 5 orang dengan presentase 14,3% dan “Selalu” sebanyak 0 orang dengan presentase 0. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 88 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{88}{175} \times 100\% = 50,3\% \end{aligned}$$

2. Kuantitas (Jumlah)

Tabel 4. 37 Pendapat responden mengenai karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah produk yang telah ditargetkan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	5	5	14,3%
Jarang	2	17	34	48,6%
Kadang-kadang	3	7	21	20%
Sering	4	6	24	17,1%
Selalu	5	0	0	0
Jumlah		35	84	100%
Total Tanggapan Responden				48,0%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.37 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 5 orang dengan presentase 14,3%, “Jarang” sebanyak 17 orang dengan presentase 48,6%, “Kadang-kadang” sebanyak 7 orang dengan presentase 20%, “Sering” sebanyak 6 orang dengan presentase 17,1% dan “Selalu” sebanyak 0 orang dengan presentase 0. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 84 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{84}{175} \times 100\% = 48,0\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 38 Pendapat responden mengenai karyawan memenuhi target atas hasil pekerjaan dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	6	6	17,1%
Jarang	2	12	24	34,3%
Kadang-kadang	3	11	33	31,4%
Sering	4	4	16	11,4%
Selalu	5	2	10	5,7%
Jumlah		35	89	100%
Total Tanggapan Responden				50,9%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.38 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 6 orang dengan presentase 17,1%, “Jarang” sebanyak 12 orang dengan presentase 34,3%, “Kadang-kadang” sebanyak 11 orang

dengan presentase 31,4%, “Sering” sebanyak 4 orang dengan presentase 11,4% dan “Selalu” sebanyak 2 orang dengan presentase 5,7%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 89 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{89}{175} \times 100\% = 50,9\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 39 Pendapat responden mengenai karyawan selalu melakukan yang terbaik dalam bekerja guna mencapai target yang telah ditentukan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	5	5	14,3%
Jarang	2	10	20	28,6%
Kadang-kadang	3	11	33	31,4%
Sering	4	5	20	14,3%
Selalu	5	4	20	11,4%
Jumlah		35	98	100%
Total Tanggapan Responden				56,0%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.39 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 5 orang dengan presentase 14,3%, “Jarang” sebanyak 10 orang dengan presentase 28,6%, “Kadang-kadang” sebanyak 11 orang dengan presentase 31,4%, “Sering” sebanyak 5 orang dengan presentase 14,3% dan “Selalu” sebanyak 4 orang dengan presentase 11,4%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 98 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{98}{175} \times 100\% = 56,0\% \end{aligned}$$

3. Ketepatan waktu

Tabel 4. 40 Pendapat responden mengenai karyawan selalu menyelesaikan tugas pekerjaan tepat waktu

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	4	4	11,4%
Jarang	2	9	18	25,7%
Kadang-kadang	3	14	42	40%
Sering	4	3	12	8,6%
Selalu	5	5	25	14,3%
Jumlah		35	101	100%
Total Tanggapan Responden				57,7%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.40 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 4 orang dengan presentase 11,4%, “Jarang” sebanyak 9 orang dengan presentase 25,7%, “Kadang-kadang” sebanyak 14 orang dengan presentase 40%, “Sering” sebanyak 3 orang dengan presentase 8,6% dan “Selalu” sebanyak 5 orang dengan presentase 14,3%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 101 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{101}{175} \times 100\% = 57,7\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 41 Pendapat responden mengenai karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	10	10	28,6%
Jarang	2	11	22	31,4%
Kadang-kadang	3	12	36	34,3%
Sering	4	1	4	2,9%
Selalu	5	1	5	2,9%
Jumlah		35	77	100%
Total Tanggapan Responden				44,0%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.41 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 10 orang dengan presentase 28,6%, “Jarang” sebanyak 11 orang dengan presentase 31,4%, “Kadang-kadang” sebanyak 12 orang dengan presentase 34,3%, “Sering” sebanyak 1 orang dengan presentase 2,9% dan “Selalu” sebanyak 1 orang dengan presentase 2,9%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 77 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{77}{175} \times 100\% = 44,0\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 42 Pendapat responden mengenai karyawan melakukan pekerjaan dengan teliti meskipun telah mencapai target waktu yang telah ditentukan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	14	14	40%
Jarang	2	8	16	22,9%
Kadang-kadang	3	9	27	25,7%
Sering	4	2	8	5,7%

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Selalu	5	2	10	5,7%
Jumlah		35	75	100%
Total Tanggapan Responden				42,9%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.42 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 14 orang dengan presentase 40%, “Jarang” sebanyak 8 orang dengan presentase 22,9%, “Kadang-kadang” sebanyak 9 orang dengan presentase 25,7%, “Sering” sebanyak 2 orang dengan presentase 5,7% dan “Selalu” sebanyak 2 orang dengan presentase 5,7%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 75 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{75}{175} \times 100\% = 42,9\% \end{aligned}$$

4. Kemandirian

Tabel 4. 43 Pendapat responden mengenai karyawan memiliki inisiatif dan mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa diminta

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	6	6	17,1%
Jarang	2	11	22	31,4%
Kadang-kadang	3	8	24	22,9%
Sering	4	7	28	20%
Selalu	5	3	15	8,6%
Jumlah		35	95	100%
Total Tanggapan Responden				54,3%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.43 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 6 orang dengan presentase 17,1%, “Jarang” sebanyak 11 orang dengan presentase 31,4%, “Kadang-kadang” sebanyak 8 orang dengan presentase 22,9%, “Sering” sebanyak 7 orang dengan presentase 20% dan “Selalu” sebanyak 3 orang dengan presentase 8,6%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 95 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{95}{175} \times 100\% = 54,3\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 44 Pendapat responden mengenai karyawan selalu berinisiatif dan mandiri dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	4	4	11,4%
Jarang	2	11	22	31,4%
Kadang-kadang	3	14	42	40%
Sering	4	3	12	8,6%
Selalu	5	3	15	8,6%
Jumlah		35	95	100%
Total Tanggapan Responden				54,3%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.44 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 4 orang dengan presentase 11,4%, “Jarang” sebanyak 11 orang dengan presentase 31,4%, “Kadang-kadang” sebanyak 14 orang dengan presentase 40%, “Sering” sebanyak 3 orang dengan presentase 8,6% dan “Selalu” sebanyak 3 orang dengan presentase 8,6%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 95 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{95}{175} \times 100\% = 54,3\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 45 Pendapat responden mengenai karyawan mencoba menghadapi hambatan dan tantangan dengan menyelesaikan secara mandiri

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Tidak Pernah	1	11	11	31,4%
Jarang	2	4	8	11,4%
Kadang-kadang	3	16	48	45,7%
Sering	4	2	8	5,7%
Selalu	5	2	10	5,7%
Jumlah		35	85	100%
Total Tanggapan Responden				48,5%

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.45 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jawaban “Tidak Pernah” sebanyak 11 orang dengan presentase 31,4%, “Jarang” sebanyak 4 orang dengan presentase 11,4%, “Kadang-kadang” sebanyak 16 orang dengan presentase 45,7%, “Sering” sebanyak 2 orang dengan presentase 5,7% dan “Selalu” sebanyak 2 orang dengan presentase 5,7%. Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu 85 dibagi dengan skor tertinggi yaitu 5 dikali dengan jumlah responden yaitu 35 responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{85}{175} \times 100\% = 48,5\% \end{aligned}$$

Tabel 4. 46 Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

No.	Pernyataan	Skor Total	Jumlah Tanggapan Responden	Rata-rata Perindikator
Kualitas (Mutu)				
1	Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang diatur oleh perusahaan	99	56.6%	54.3%
2	Karyawan selalu melakukan pekerjaan dengan penuh perhitungan dan teliti dalam mencapai kualitas produk yang bagus dan baik	98	56.0%	
3	Karyawan selalu mencapai target produk yang memenuhi standar kualitas tinggi	88	50.3%	
Kuantitas (Jumlah)				
4	Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah produk yang telah ditargetkan	84	48.00%	51.63%
5	Karyawan memenuhi target atas hasil pekerjaan dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan	89	50.90%	
6	Karyawan selalu melakukan yang terbaik dalam bekerja guna mencapai target yang telah ditentukan	98	56.00%	
Ketepatan Waktu				
7	Karyawan selalu menyelesaikan tugas pekerjaan tepat waktu	101	57.70%	50.85%
8	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sebelum batas yang ditentukan	77	44.00%	
9	Karyawan melakukan pekerjaan dengan teliti meskipun telah mencapai tenggat waktu yang telah ditentukan	75	42.90%	
Kemandirian				

No.	Pernyataan	Skor Total	Jumlah Tanggapan Responden	Rata-rata Perindikator
10	Karyawan memiliki inisiatif dan mandiri dalam menyelesaikan tugas pekerjaan tanpa diminta	95	54.30%	54.30%
11	Karyawan selalu berinisiatif dan mandiri dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi	95	54.30%	
12	Karyawan mencoba menghadapi hambatan dan tantangan dengan menyelesaikan secara mandiri	85	48.50%	
Rata-Rata		52,52%		

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tanggapan responden di atas mengenai kinerja karyawan, menghasilkan rata-rata sebesar 52,52%. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja memiliki nilai kurang baik. indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi pada tanggapan responden terdapat pada indikator kualitas dengan presentase 54,30%. Sedangkan indikator yang memiliki nilai rata-rata terendah terdapat pada ketepatan waktu dengan presentase sebesar 50,58%.

Tabel 4. 47 Nilai Interval Kinerja Karyawan

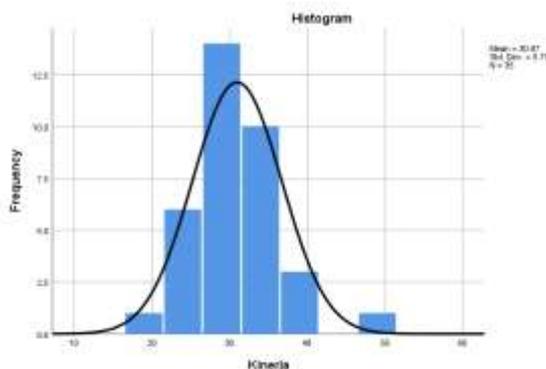
Nilai Interval (%)	Nilai	Kriteria Penilaian
81 – 100		Sangat Baik
61 – 80		Baik
41 – 60	52,52%	Cukup Baik
21 – 40		Kurang Baik
0 – 20		Sangat Kurang Baik

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pernyataan variabel kinerja karyawan dengan distribusi frekuensi dapat dianalisis dengan menggunakan SPSS versi 26 yang diperoleh dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 4. 48 Analisis Hasil Distribusi Frekuensi

Statistics		
Kinerja Karyawan		
N	Valid	35
	Missing	0
Mean		30.97
Std. Error of Mean		.973
Median		31.00
Mode		31
Std. Deviation		5.757
Variance		33.146
Range		31
Minimum		19
Maximum		50
Sum		1084

Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024



Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024

Gambar 4. 7 Histogram Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa rata-rata perbutir dan perindikator kinerja karyawan adalah sebesar 30,97% , dengan *range* 31 dan total skor sebesar 1084. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan pada bagian produksi PT.Atishar Panel, maka hasil dari rata-rata empiric dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut:

$$\text{Skor Teoritik} = \frac{\text{Skor Terendah } (\Sigma \text{ Item Pertanyaan}) + \text{Skor Tertinggi } (\Sigma \text{ Item Pertanyaan})}{2}$$

$$\text{Skor Teoritik} = \frac{1(12) + 5(12)}{2} = 36$$

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 30,97 dan skor rata-rata teoritik sebesar 45. Skor rata-rata empiric lebih besar dibandingkan dengan skor teoritik dengan nilai $30,97 > 36$, maka dapat dikatakan

bahwa rata-rata jawaban responden diatas pernyataan pada instrument variabel kinerja karyawan yaitu baik.

4.2.4 Uji Asumsi Klasik

Hasil analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda dan uji hipotesis.

4.2.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data penelitian berdistribusi normal dengan uji Kolmogorov-Sminrov. jika nilai tingkat signifikansinya $> 0,05$ maka nilai residual berdistribusi normal, adapun sebaliknya jika tingkat signifikansinya $< 0,05$ mak nilai residual berdistribusi tidak normal.

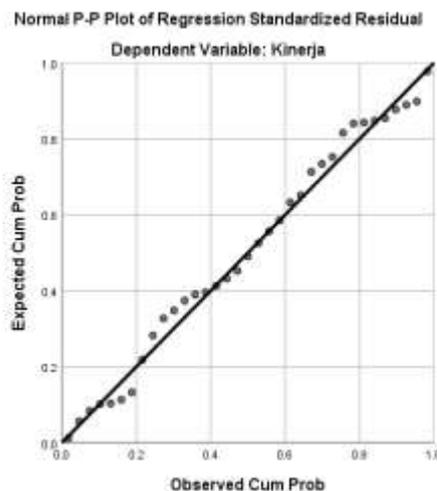
Tabel 4. 49 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardize d Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.66085036
Most Extreme Differences	Absolute	.080
	Positive	.075
	Negative	-.080
Test Statistic		.080
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.49 diatas, hasil uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov Smirnov didapatkan hasil signifikansi sebesar 0,200 dimana hasil tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa terdistribusi normal.

Gambar 4. 8 Uji Normalitas (Grafik)



Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024

Berdasarkan gambar 4.8 hasil uji normalitas menggunakan grafik normal plot terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti dari garis normal grafik ini menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa distribusi data residual normal.

4.2.4.2 Uji Multikolinearitas

Tabel 4. 50 Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	7.654	3.479		2.200	.035		
	Komunikasi	.535	.157	.576	3.407	.002	.443	2.260
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.226	.159	.240	1.422	.165	.443	2.260

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.50 diatas menunjukkan bahwa hasil uji multikolinearitas variabel bebas menunjukkan nilai VIF = 2,260 yang artinya nilai tersebut lebih kecil dari 10, hal ini berarti bahwa diantara variabel independen di dalam penelitian ini tidak terjadi atau tidak memiliki hubungan satu sama lainnya, sehingga disimpulkan bebas dari multikolinearitas.

4.2.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4. 51 Hasil Uji Heteroskedastisitas

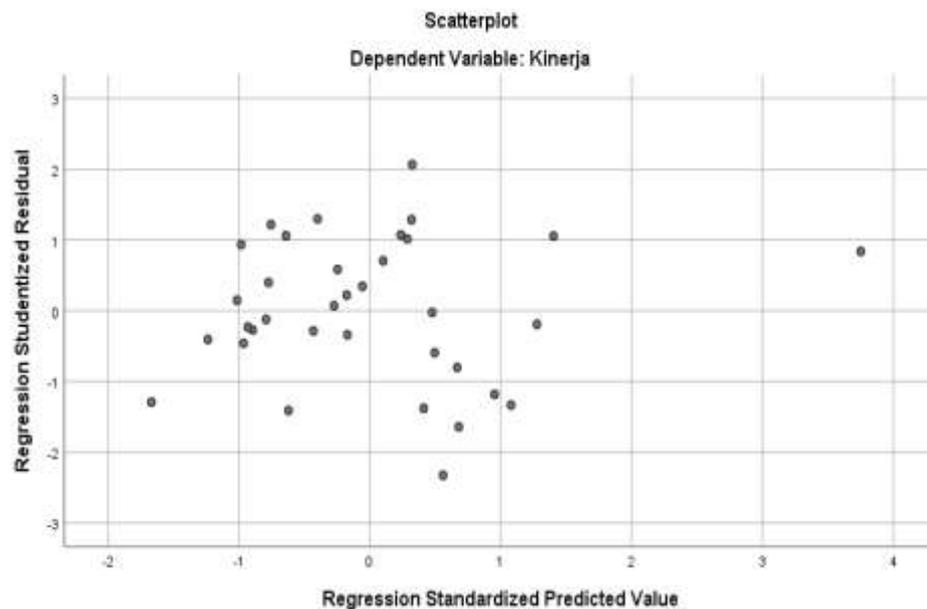
Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.686	1.960		.350	.729
	Komunikasi	.002	.089	.006	.021	.983
	Kepemimpinan	.074	.090	.214	.826	.415

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.51 diatas menunjukkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan uji *Weighted Least Square*, hasil dari variabel komunikasi (X1) sebesar 0,983 dan variabel gaya kepemimpinan transformasional (X2) sebesar 0,415 yang menunjukkan bahwa hasil dari variabel bebas lebih besar dari nilai standar signifikansi 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gambar 4. 9 Grafik Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024

Melalui grafik *scatterplot* dapat terlihat suatu model regresi mengalami *heteroskedastisitas* atau tidak. Jika terdapat pola tertentu dalam grafik maka mengindikasikan telah terjadi *heteroskedastisitas*. Berdasarkan gambar 4.9 terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini.

4.2.4.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 4. 52 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.654	3.479		2.200	.035
	Komunikasi	.535	.157	.576	3.407	.002
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.226	.159	.240	1.422	.165

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas, diketahui hasil persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 7,654 + 0,535 X_1 + 0,226 X_2$$

1. Nilai a sebesar 7,654, artinya jika variabel komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional bernilai 0, maka nilai kinerja adalah 7,654.
2. b_1 bernilai 0,535, menyatakan bahwa variabel komunikasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,535 dengan asumsi bahwa variabel lain tidak diteliti dalam penelitian ini.
3. b_2 bernilai 0,226, menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,226 dengan asumsi bahwa variabel lain tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.2.4.5 Uji Signifikansi Parsial (Uji T)

Dalam analisis lanjutan menggunakan teknik statistic untuk mencari ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel X dan Y, peneliti menggunakan bantuan program SPSS versi 26. Uji t dilakukan untuk melihat ada tidaknya pengaruh variabel-variabel bebas yaitu komunikasi (X_1) dan gaya kepemimpinan transformational (X_2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y) secara parsial.

Tabel 4. 53 Hasil Uji T (Parsial)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.654	3.479		2.200	.035
	Komunikasi	.535	.157	.576	3.407	.002
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.226	.159	.240	1.422	.165

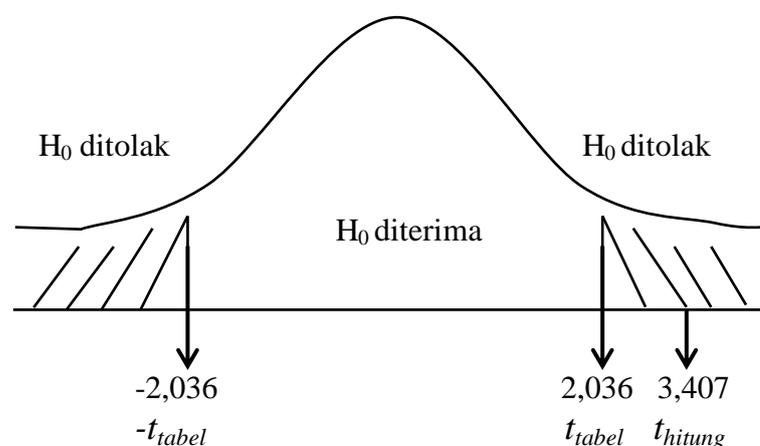
a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024

Hipotesis pertama, H_0 : komunikasi (X_1) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y), H_{a1} : komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. berdasarkan tabel 4.53 dari hasil perhitungan, variabel komunikasi memiliki t hitung sebesar 3,407 yang berarti lebih besar dibandingkan t tabel sebesar 2,036. dan nilai *Sig* sebesar 0,002 yang berarti lebih kecil dibandingkan dengan tingkat signifikansi 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa **Ha1 diterima** yang menunjukkan bahwa komunikasi merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan persamaan regresi $Y = 7,654 + 0,535X_1$, menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu unit skor komunikasi akan menyebabkan kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,535 unit pada konstanta 7,654.

Hal ini menunjukkan bahwa **hipotesis nol (H_0) ditolak**, yang berarti hipotesis penelitian yang menyatakan ada pengaruh positif komunikasi terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi dapat diterima kebenarannya.

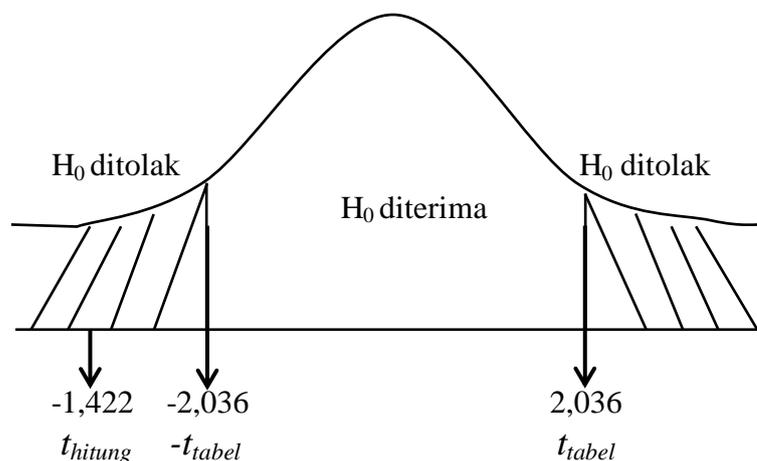
Berikut adalah kurva pengujian secara parsial hipotesis H_0 ditolak dan H_{a1} diterima:



Gambar 4. 10 Kurva Uji T Variabel X_1 Terhadap Y

Hipotesis kedua, H_0 : gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y), H_{a1} : gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. berdasarkan tabel 4.53 dari hasil perhitungan, variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki t hitung sebesar 1,422 yang berarti lebih kecil dibandingkan t tabel sebesar 2,036. dan nilai Sig sebesar 0,165 yang berarti lebih besar dibandingkan dengan tingkat signifikansi 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa **Ha1 ditolak** yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara parsial bukan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan persamaan regresi $Y = 7,654 + 0,226X_2$.

Hal ini menunjukkan bahwa **hipotesis nol (H_0) diterima**, yang berarti hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa variabel komunikasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi dapat diterima kebenarannya. Berikut adalah kurva pengujian secara parsial H_0 diterima dan H_{a2} ditolak:



Gambar 4. 11 Kurva Uji T Variabel X_2 Terhadap Y

4.2.4.6 Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji simultan untuk mengetahui semua variabel independen mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau tidak. Apabila taraf signifikansi hasil pengujian sebesar $< 0,05$ (H_0 ditolak) dapat dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel independen terhadap variabel dependen. Sedangkan jika taraf signifikansi hasil pengujian sebesar $> 0,05$ (H_0 diterima) dapat dikatakan tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 4. 54 Hasil uji F (Simultan)

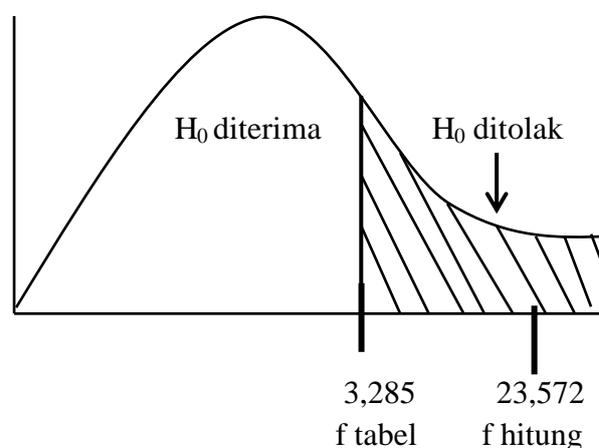
ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	671.309	2	335.655	23.572	.000^b
	Residual	445.662	32	14.239		
	Total	1126.971	34			
a. Dependent Variable: Kinerja						
b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi						

Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024

Hipotesis ketiga, H_0 : tidak berpengaruh secara simultan dari variabel komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi PT. Atishar Panel. H_a : terdapat pengaruh secara simultan dari variabel komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi PT. Atishar Panel.

Berdasarkan tabel 4.54 diatas, hasil pengujian simultan dapat diketahui nilai signifikansi pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan adalah f hitung sebesar $23,572 > f$ tabel $3,285$ (Lampiran 10). Pengujian secara SPSS dengan melihat signifikansi = $0,000$ lebih kecil dari $0,05$. Maka H_a diterima dan H_0 ditolak, hal ini membuktikan bahwa variabel komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja variabel kinerja karyawan. Berikut adalah kurva hasil pengujian secara simultan:

1. Jika $F_{\text{tabel}} > F_{\text{hitung}}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti adanya pengaruh.
2. Jika $F_{\text{tabel}} < F_{\text{hitung}}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak yang berarti tidak adanya pengaruh.



Gambar 4. 12 Kurva Uji F

4.2.4.7 Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar nilai pengaruh pada variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi untuk variabel bebas menggunakan *Adjusted R Square* dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 55 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.772 ^a	.596	.570	3.774

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi

Sumber : Data Output SPSS 26 diolah, 2024

Perhitungan :

$$Kd = 0,596 \times 100 = \mathbf{59,6\%}$$

Berdasarkan tabel 4.55 diatas diketahui nilai *R square* sebesar 0,596, nilai tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh variabel komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional secara bersama-sama berkontribusi sebesar 59,6% dan sisanya sebesar 40,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.3 Pembahasan dan Interpretasi Hasil Penelitian

4.3.1 Komunikasi pada Bagian Produksi PT. Atishar Panel

Komunikasi merupakan bentuk pertukaran informasi dengan satu sama lainnya yang mengandung arti/makna. Pada hakikatnya komunikasi merupakan bagian penting yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia sebagai makhluk hidup dan bersosial karena komunikasi adalah aktivitas dasar manusia. Komunikasi dapat mendorong karyawan untuk berinteraksi sehingga dapat membuat kinerja karyawan menjadi lebih cepat dan maksimal. Komunikasi membantu pengembangan diri masing-masing karyawan.

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner pada indikator pengendalian, diperoleh rata-rata sebesar 52,5%, aspek ini mengukur komunikasi pada pengendalian kerja. Hal ini berpengaruh terhadap tingkat mengendalikan suasana dalam menjalankan pekerjaannya, dengan pengendalian yang baik maka suasana lingkungan kerja akan hangat dan harmonis.

Selanjutnya pada indikator keharmonisan, diperoleh hasil rata-rata sebesar 47,6%. Aspek ini mengukur komunikasi pada keharmonisan agar terjalin komunikasi yang baik antara karyawan dengan atasan maupaun sesama karyawan. Hal ini dapat berpengaruh terhadap kenyamanan karyawan dalam bekerja. Dengan saling

menjaga keharmonisan dalam berkomunikasi satu sama lain, maka kenyamanan dalam bekerja akan terasa.

Kemudian pada indikator penyampaian pada tugas, diperoleh hasil rata-rata sebesar 52,7%. Aspek ini mengukur komunikasi pada penyampaian tugas pada saat bekerja. Hal ini dapat berpengaruh terhadap kelangsungan dalam bekerja. Maka harus diperhatikan dalam menyampaikan tugas ketika bekerja, dengan menggunakan bahasa yang tepat tidak meyinggung penerima pesan dan saling menghargai baik itu sesama karyawan maupun karyawan dengan atasan, agar penerima dapat menerima pesan dengan baik sehingga kenyamanan dalam bekerja akan terasa.

Pada indikator umpan balik, diperoleh rata-rata sebesar 53,6%. Aspek ini mengukur komunikasi pada umpan balik dalam bekerja. Umpan balik akan membantu mempermudah dalam memahami tugas pekerjaan, hal ini membangun komunikasi menjadi lebih baik karena terjadi umpan balik apabila menerima informasi yang diberikan.

Dari beberapa rata-rata indikator tersebut, yang menghasilkan nilai rata-rata responden tertinggi yaitu indikator umpan balik dengan presentase sebesar 53,6%. Sedangkan untuk indikator yang memiliki nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator keharmonisan dengan presentase 47,6%. Komunikasi sangat perlu diperhatikan, karena komunikasi berpengaruh besar terhadap kenyamanan interaksi dan pertukaran informasi baik organisasi maupun individu dalam menjalankan pekerjaannya. Hasil skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor rata-rata teoritik dengan nilai $30,97 > 36$ sehingga dinyatakan rata-rata jawaban responden pada instrumen variabel komunikasi kurang baik.

4.3.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Bagian Produksi PT. Atishar Panel

Gaya kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan dalam dua pengertian, yaitu sebagai sikap dan sifat pimpinan untuk mempengaruhi orang lain dan sebagai pola perilaku yang diperankan secara konsisten ketika mempengaruhi atau menggerakkan orang lain. Kepemimpinan hakikat adalah seseorang dalam mempraktekan bukan suatu bakat, sehingga dapat dipelajari dan dipraktekkan dan dalam penerapannya disesuaikan dengan situasi yang dihadapi.

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner pada indikator motivasi yang inspirasional diperoleh dengan nilai rata-rata sebesar 48,6%. Motivasi yang dimaksud adalah penghargaan yang diberikan pimpinan atas kontribusi dan pencapaian dalam melakukan tugas dan tujuan perusahaan. Kemudian pada indikator kemampuan mengendlaikan emosi diperoleh dengan nilai rata-rata sebesar 50,53%. Kemampuan mengendaliakan emosi yang dimaksud adalah bersikap professional dalam menghadapi situasi yang menantang. Selanjutnya pada indikator stimulasi intelektual diperoleh dengan nilai rata-rata 48,50%. Stimulasi intelektual yang dimaksud adalah menyelesaikan masalah dengan melihat berbagai sudut pandang

dan berfikir secara logis serta mendorong bawahan untuk mengeluarkan gagasan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Terakhir pada indikator kepedulian secara perorangan diperoleh dengan rata-rata nilai sebesar 50,67%. Kepedulian secara perorangan yang dimaksud adalah perlakuan pimpinan ditujukan kepada karyawan yang memiliki kebutuhan dan kemampuan berbeda.

Dari beberapa rata-rata indikator tersebut, yang menunjukkan nilai rata-rata tertinggi yaitu terdapat pada indikator kepedulian secara perorangan dengan presentase 50,67%. Sedangkan indikator yang menunjukkan nilai rata-rata terendah yaitu terdapat pada indikator stimulasi intelektual dengan presentase 48,50%. Gaya kepemimpinan transformasional dapat berpengaruh terhadap efektifitas dan efisiensi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Hasil skor nilai rata-rata empirik lebih besar dibandingkan skor rata-rata teoritik dengan nilai $29,80 > 36$ sehingga dinyatakan rata-rata jawaban responden pada instrumen variabel gaya kepemimpinan transformasional baik.

4.3.3 Kinerja pada Bagian Produksi PT. Atishar Panel

Seluruh aktivitas perusahaan harus berjalan dengan baik serta maksimal. Demikian diperukan karyawan yang kreatif dan inovatif serta usaha keras dalam mengelola suatu perusahaan. Karyawan merupakan bagian terpenting dan perlu diperhatikan karena terbukti penting untuk pencapaian tujuan perusahaan. Namun, persaingan didunia semakin ketat sesuai dengan perkembangan teknologo serta informasi. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus sanggup mengelola dan memaksimalkan sumber daya manusia yang dimiliki dengan sebaik mungkin.

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner pada indikator kualitas, diperoleh hasil rata-rata sebesar 54,3%. Aspek ini mengukur kinerja pada kualitas (mutu) dalam bekerja. Hal ini berpengaruh terhadap tingkat kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, dengan kualitas yang baik dalam bekerja, maka karyawan akan mencapai kinerja yang baik juga.

Selanjutnya pada indikator kuantitas, diperoleh hasil rata-rata nilai sebesar 51,63%. Aspek ini mengukur kinerja pada kuantitas (jumlah) dalam bekerja. Hal ini berpengaruh terhadap jumlah produk yang telah ditargetkan, dengan kemampuan tersebut maka akan mudah memenuhi target yang sudah ditetapkan perusahaan.

Kemudian pada indikator ketepatan waktu, diperoleh hasil rata-rata sebesar 50,85%. Aspek ini mengukur kinerja karyawan pada ketepatan waktu dalam bekerja. Hal ini berpengaruh dalam menyelesaikan tuga tugas pekerjaan sebelum batas yang ditentukan, sehingga ada peluang untuk mencapai target yang lain.

Pada indikator kemandirian, diperoleh hasil rata-rata nilai sebesar 54,30%. Aspek ini mengukur kinerja pada kemandirian karyawan dalam bekerja. Hal ini berpengaruh pada insiatif karyawan dlaam menyelesaikan hambatan dan tugas pekerjaan tanpa diminta.

Dari beberapa rata-rata tersebut, yang menghasilkan nilai rata-rata responden tertinggi terdapat pada dua indikator yaitu kualitas dan kemandirian dengan presentase 54,3%. Sedangkan indikator yang menunjukkan nilai rata-rata terendah yaitu terdapat pada indikator ketepatan waktu dengan presentase sebesar 50,85%. Hasil skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan skor rata-rata teoritik dengan nilai $30,97 > 36$ sehingga dinyatakan rata-rata jawaban responden pada instrument variabel kinerja baik.

4.3.4 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja karyawan Pada Bagian Produksi PT. Atishar Panel

Dalam mengetahui adanya pengaruh pada variabel komunikasi terhadap kinerja, maka dilakukannya perhitungan dengan statistic analisis linear berganda. Hasil analisis linear berganda (analisis koefisien regresi X1) sebesar 0,535 yang menunjukkan bahwa variabel komunikasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja.

Kemudian hasil uji signifikan parsial (uji t) menunjukkan bahwa nilai signifikansi pengaruh komunikasi (X1) terhadap kinerja (Y) adalah $0,002 < 0,05$ dan t hitung $3,407 >$ nilai t tabel $2,036$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, sehingga dikatakan terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan secara signifikan.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh I Kadek Angga Wiguna, Anak Agung Dwi Widyani, dan Putu Ayu Sintya (2023) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar. Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan Muhammad Adel Irfan, Christoffel KOjo, dan Greis M. Sendow (2023) yang menyatakan bahwa secara parsial komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3.5 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja karyawan Pada Bagian Produksi PT. Atishar Panel

Dalam mengetahui adanya pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional, maka dilakukan perhitungan dengan statistik linear berganda. Hasil analisis sebesar 0,226 yang menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kemudian hasil uji signifikan parsial (uji t) menunjukkan bahwa nilai signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional (X2) terhadap kinerja (Y) adalah $0,165 > 0,05$ dan nilai t hitung $1,422 <$ nilai t tabel $2,036$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, sehingga dikatakan tidak terdapat pengaruh signifikan secara parsial variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap variabel kinerja karyawan.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ria Fatimah (2021) yang menyatakan tidak adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Surya Timur.

4.3.6 Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Produksi PT. Atishar Panel

Dalam mengetahui adanya pengaruh variabel komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan maka dilakukan uji *f*. Hasil uji ini nilai signifikansi pengaruh komunikasi (X1) dan gaya kepemimpinan transformasional (X2) terhadap kinerja karyawan (Y), dengan nilai sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai *f* hitung $23,572 > f$ tabel $3,285$. Hal ini membuktikan H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti adanya pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama.

Diketahui nilai *R square* komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional sebesar $0,596$. Maka hasil uji koefisien determinasi (*R Square*) komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional sebesar $59,6\%$ dan $40,4\%$ dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan pembahasan di atas, maka hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Miftahul Huda, Moh. Azus Shony Azar (2018) yang menyatakan bahwa komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fera Dwi Apriana, Hadi Sunaryo dan Mohammad Rizal (2020) yang menyatakan pada uji *F* terdapat pengaruh komunikasi dan kepemimpinan transformasional secara simultan terhadap kinerja karyawan bahwa berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian hasil penelitian lain yang dilakukan Muhammad Adel Irfan, Christoffel Kojo, dan M. Sendow (2023) yang menyatakan bahwa variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan serta pembahasan pada bab-bab sebelumnya mengenai pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, maka peneliti menarik kesimpulan dan memberikan beberapa saran agar menjadi masukan bagi perusahaan yang diteliti.

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dalam penelitian untuk menguji pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa:

1. Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil analisis deskriptif didapatkan variabel komunikasi menunjukkan bahwa indikator yang menghasilkan nilai rata-rata responden tertinggi yaitu pada indikator umpan balik dengan presentase 53,60% dan indikator dengan nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator keharmonisan dengan presentase 47,60%. Sedangkan untuk nilai rata-rata yang terdiri dari setiap indikator komunikasi menunjukkan hasil nilai rata-rata sebesar 51,60% yang berarti komunikasi termasuk dalam kategori cukup baik.

Pada variabel gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan indikator yang menghasilkan nilai rata-rata responden tertinggi yaitu indikator kepedulian secara perorangan dengan presentase 50,67% dan indikator yang menghasilkan nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator stimulasi intelektual dengan presentase 48,50%. Sedangkan untuk nilai rata-rata yang terdiri dari setiap indikator gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan hasil nilai rata-rata sebesar 49,58% yang berarti gaya kepemimpinan transformasional termasuk dalam kategori cukup baik.

Selanjutnya pada variabel kinerja karyawan menunjukkan indikator yang menghasilkan nilai rata-rata responden tertinggi yaitu indikator kualitas dengan presentase 54,30% dan indikator yang menghasilkan nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator ketepatan waktu dengan presentase 50,85%. Sedangkan untuk nilai rata-rata yang terdiri dari setiap indikator kinerja karyawan menunjukkan hasil nilai rata-rata sebesar 52,52% yang berarti termasuk dalam kategori cukup baik.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan nilai t hitung pada variabel komunikasi, memiliki nilai sebesar $0,002 < 0,05$ dan nilai t hitung $3,407 > t$ tabel $2,036$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak sehingga dapat diartikan bahwa adanya pengaruh signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan nilai t hitung variabel gaya kepemimpinan transformasional, memiliki nilai sebesar $0,165 > 0,05$ dan t hitung $1,442 < t$ tabel $2,036$, maka H_a

ditolak dan H_0 diterima sehingga dapat diartikan bahwa tidak adanya pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Analisis regresi linear berganda yaitu Y (kinerja) = 7,654 + 0,535 (komunikasi) + 0,226 (gaya kepemimpinan transformasional) dan hasil uji F diperoleh dengan nilai sebesar $0,000 < 0,05$ dan f hitung $23,572 > f$ tabel 3,285. Hal ini membuktikan bahwa komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. hal tersebut dilihat dari nilai koefisien determinasi (R square) komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sebesar 0,596 atau 59,6% dan 40,4% dipengaruhi variabel lain.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, maka penulis memberikan saran-saran yang dapat berguna dan bisa menjadi bahan masukan serta pertimbangan-pertimbangan bagi perusahaan dan bagi pihak akademis sebagai berikut :

1. Diketahui nilai rata-rata terendah pada pernyataan menjaga hubungan dengan sesama rekan kerja agar selalu harmonis. Maka saran yang diberikan kepada perusahaan yaitu perlu adanya dorongan komunikasi terbuka dan transparan di antara karyawan, selenggarakan kegiatan building secara rutin untuk mempererat hubungan bisa berupa aktivitas luar ruangan, permainan tim atau makan bersama. Implementasikan program monitoring seperti karyawan yang lebih berpengalaman dapat membimbing yang lebih junior sehingga membantu hubungan yang kuat dan saling mendukung di tempat kerja.
2. Diketahui nilai rata-rata terendah pada pernyataan pemimpin menyampaikan arah dan tujuan visi yang jelas sehingga memotivasi masa depan organisasi, dan pada pernyataan pemimpin memberikan masukan langsung kepada karyawan agar termotivasi dalam bekerja. Maka saran yang diberikan kepada pemimpin yaitu dorong partisipasi aktif dari anggota organisasi dalam merumuskan dan mencapai visi. Pemimpin harus mampu membuat karyawan merasa bahwa mereka adalah bagian penting dari proses dan menghargai kontribusi karyawan, dan jangan hanya menyampaikan visi sekali dan kemudian melupakannya. Pemimpin perlu melakukan komunikasi yang berkelanjutan untuk mengingat dan memperkuat visi tersebut dalam pikiran semua anggota organisasi, kemudian pemimpin perlu merayakan pencapaian-pencapaian kecil menuju visi sehingga akan memberikan motivasi tambahan dan menunjukkan bahwa organisasi sedang bergerak kearah yang benar. Ketika memberikan masukan langsung kepada karyawan gunakan nada suara yang mendukung dan bahasa tubuh yang positif dengan begitu karyawan akan merasa bahwa masukan yang diberikan untuk membantu mereka tumbuh bukan sebagai kritik yang merendahkan.

3. Diketahui nilai rata-rata terendah pada pernyataan karyawan melakukan pekerjaan dengan teliti meskipun telah mencapai tenggat waktu yang telah ditentukan. Maka saran yang diberikan kepada karyawan agar lebih teliti dalam melakukan pekerjaan dan perhatikan target yang perlu dicapai dalam waktu yang ditentukan perusahaan. Peningkatan kinerja bisa dilakukan dengan cara melakukan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan untuk mengasah keterampilan maupun kemampuan dalam melakukan suatu pekerjaan.
4. Bagi penelitian selanjutnya, peneliti memberikan saran agar bisa lebih memperhatikan variabel-variabel diluar komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional yang mempengaruhi kinerja dengan memperluas jangkauan penelitian dengan mencari faktor maupun menambah jumlah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga dapat dilakukan penelitian lebih lanjut berdasarkan informasi yang luas dan lebih lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2018). Pengaruh Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja perawat Ruang Merak Rsau Dr. Esnawan Antariksa, Halim Perdanakusuma Jakarta Timur. *JIMEN Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, Vol. 2, No. 2
- Bernhad Tewel, d. (2017). *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV. PATRA MEDIA GRAFINDO.
- Dessler. (2020). *Metode Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dapat Berbeda Dari Setiap Sudut Pandang Para Ahli Yang Sudah Berpengalaman Di Bidang Performance Appraisal*. [Diakses pada 26 November 2023]
- Galantika, G., Prastyadewi, M. I. & Adhika, I. N. R. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Soka Minimarket Badung. *Values* 4, 217–227 (2023)
- Gayang, M. T. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bojongsukur-Gunung Putri-Bogor: IN MEDIA.
- Ghozali. (2018). Analisis Pengaruh Current Ratio, Debt To Equity Ratio, Total Asset Turn Over, Dan Return On Equity Terhadap Harga Saham. *Jurnal Ekonomika dan Manajemen*, Vol. 9 No. 2
- Handayani, P. *et al.* Kepemimpinan Transformasional. *J. Manaj. Kreat. dan Inov.* 1, 84–101 (2023).
- Hariyanto, D. (2021). *Buku Ajar Pengantar Ilmu Komunikasi*. (A. Rokhmaniah, Ed.) Sidoarjo, Jawa Timur: UMSIDA Press.
- Hermawan, Dingt. H. (2022). *Buku Ajar Kepemimpinan Mengenal Konsep dan Gaya Kepemimpinan Untuk Generasi Z Di Era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0*. Kabupaten Purbalingga, Jawa Tengah: CV. EUREKA MEDIA AKSARA.
- Immanuel T. Imelda. S (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pt. Naga Hari Utama Medan*. Vol. 7 No. 2. Des 2021, Hal. 30-39.
- Jufrizen, J. & Lubis, A. S. P. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.* 3, 41–59 (2020).
- Karyaningsih, R. Ponco Dewi. (2018). *Ilmu Komunikasi*. (A. C, Ed.) Banguntapan Bantul DI Yogyakarta: Samudra Biru (Anggota IKAPI).
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Definisi dan Konsep)*. Yogyakarta: CV.Andi.
- Kasmir. (2019). Determinan Kinerja Karyawan Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Nganjuk. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, Volume 1 No. 2

- Mangkunegara. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai SMP Negeri 2 Muara Pinang Kabupaten Empat Lawang. *Jurnal Ekombis Review – Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 11 No. 1
- Michael. (2016). *Armstrong's Handbook of Management and Leadership for HR*, 4th ed. Philadelphia: Kogan Page Limited.
- Novalianti, S., Setyaningsih, S. & Laihad, G. H. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Masa Pandemi. *J. Manag. Pendidik.* **10(2)**, 16–23 (2022).
- Raharjo, Sahid (2018). *Cara Melakukan Uji F Simultan Dalam Analisis Regresi Linear Berganda*. Diakses pada 28 November, 2023. <https://www.spssindonesia.com/2016/08/cara-melakukan-uji-fsimultan-dalam.htm>
- Rahayu Dinda, dkk. (2021). *Pengaruh Komunikasi, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. The Univenus di Sidoarjo*. Benchmark Volume 2 Nomor 1 2021, 2
- Rialmi, Z., & Morsen. (2020). Pengaruh Komunikasi Pada Kinerja Karyawan PT Utama MetalAbadi. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia JENIUS*,3(2),1–7.
- Robbins. (2016). Model Penilaian Kinerja Karyawan dengan Personal Balanced Scorecard (Studi Kasus Universitas Tangerang Raya). *MAMEN (Jurnal Manajemen)*, Vol. 1 No. 2
- Roni Harsoyo. Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast Asian J. Islam. Educ. Manag.* **3**, 247–262 (2022).
- Rumawas, W. (2021). *Manajemen Kinerja*. (D. Sigar, Ed.) Bahu Manado: Universitas Sam Ratulangi (Unsrat Press) Jln. Kampus Unsrat – Bahu Manado.
- Sari, T. A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja pegawai di PT. Aditya Sata Parajaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 16(2), 94-101.
- Setiana, D. d. (2022). *Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Wonosobo, Jawa Timur: CV. Global Aksara Pers.
- Sugiyono. (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALFABETA
- Sunaryo, W. (2017). *INSTRUMEN PENGUKURAN GAYA KEPEMIMPINAN: Konsep dan Metode Pengukuran Gaya-gaya Kepemimpinan yang Efektif untuk Mengelola Kondisi dan Situasi Organisasi yang Spesifik*. (P. Sambodo, Ed.) Tegal Lega, Bogor: YAYASAN WARKAT UTAMA.
- Suriagiri. *Kepemimpinan Transformatif*. Kompasiana (2020).
- Sustiyantik, A. S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pendekatan Teoritis dan Praktis*. Surabaya: Universitas Hang Tuah.

Sutarno, et.al. (2019). Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Di Cv Mitra Celular Palembang. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Kreatif*, Vol.1, No.1

Wibowo, (2017). *Manajemen Kinerja*, Depok : Rajawali Pers.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Triyogawati Rahayu
Alamat : Jl. Raya Cimangpang – Mekarjaya, Kp. Susukan RT
001/RW 003, Kecamatan Panggarangan, Kabupaten
Lebak
Tempat dan tanggal lahir : Lebak, 22 Agustus 2002
Agama : Islam
Pendidikan
• SD : SDN 2 Panggarangan
• SMP : MTs Al-Ittihad 1 Cimangpang
• SMA : MAN 2 Lebak
• Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan

Bogor, 24 Juli 2024

Peneliti,

(Triyogawati Rahayu)

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Kepada Yth.
Bapak/Ibu/Saudara/i Karyawan PT. Atishar Panel
Di Tempat

Dengan Hormat,

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, bersama ini saya bermaksud melakukan penelitian:

Nama : Triyogawati Rahayu
NPM : 021120136
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Manajemen
Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan

Memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi dalam mengisi kuesioner penelitian ini yang berjudul “PENGARUH KOMUNIKASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BAGIAN PRODUKSI PT. ATISHAR PANEL”. Data diri Bapak/Ibu tidak akan dipublikasikan, sehingga dapat memberikan opini secara bebas. Informasi yang diperoleh akan dijaga kerahasiaannya dengan baik dan informasi tersebut hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian.

Demi terlaksananya penelitian ini maka saya sangat mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan jawaban kuesioner ini dengan sebenar-benarnya, karena jawaban tersebut merupakan kontribusi yang berharga bagi peneliti dalam menyelesaikan skripsi, serta untuk memajukan perusahaan. Atas kesempatan yang telah diberikan, dukungan dan partisipasi yang baik, saya ucapkan terimakasih banyak telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini.

Hormat Saya,

Triyogawati Rahayu
021120136

I. IDENTITAS RESPONDEN

Bapak/Ibu dimohon untuk dapat mengisi data diri dengan memberi tanda *checklist* (✓). Data ini bersifat rahasia tidak akan dipublikasikan dan hanya dipergunakan untuk kepentingan penelitian.

1. Jenis Kelamin : Laki-laki
 Perempuan
2. Usia : < 25 Tahun
 25 - 30 Tahun
 31 - 40 Tahun
 > 40 Tahun
3. Pendidikan Terakhir : SLTP
 SLTA
 Diploma
 Sarjana

II. PETUNJUK PENGISIAN

Bapak/Ibu dimohon untuk dapat menjawab pernyataan dengan memberi tanda *checklist* (✓) seberapa besar tingkat persetujuan Bapak/Ibu pada salah satu jawaban yang dianggap paling sesuai dengan kondisi yang sebenar-benarnya.

Keterangan:

- TP : Tidak Pernah diberi skor 1
JR : JArang diberi skor 2
KK : Kadang-Kadang diberi skor 3
SR : Sering diberi skor 4
SL : Selalu diberi skor 5

Komunikasi (X1)

No	Pernyataan	TP	JR	KK	SR	SL
Pengendalian		1	2	3	4	5
1	Saya menunjukkan sikap ramah untuk mengendalikan dan menjaga kesejahteraan suasana di lingkungan kerja					
2	Saya mengendalikan masalah pribadi demi terciptanya suasana dan komunikasi yang hangat					
3	Saya mengendalikan emosional ketika berkomunikasi dengan atasan atau bawahan mengenai masalah pekerjaan yang dihadapi					
Keharmonisan						
1	Saya sering menyelesaikan konflik pribadi dengan cara yang memajukan keharmonisan					
2	Saya memulai komunikasi dengan atasan agar terjalin keharmonisan					
3	Saya menjaga hubungan dengan sesama rekan					

No	Pernyataan	TP	JR	KK	SR	SL
Pengendalian		1	2	3	4	5
	kerja agar selalu harmonis					
Penyampaian pada tugas						
1	Saya menyampaikan tugas dengan bijaksana agar penerima dapat menerima pesan dengan baik					
2	Saya menyampaikan tugas dengan sopan agar tidak menyinggung penerima pesan					
3	Saya selalu memilih kata yang tepat ketika menyampaikan tugas kepada sesama rekan kerja atau atasan					
Umpan balik						
1	Saya memberikan umpan balik ketika menerima pesan dari atasan					
2	Saya memberikan umpan balik ketika menerima pesan dari sesama rekan kerja					
3	Saya melakukan umpan balik apabila belum memahami informasi tugas yang diberikan					

Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2)

No	Pernyataan	TP	JR	KK	SR	SL
Motivasi yang inspirasional		1	2	3	4	5
1	Pemimpin selalu memotivasi saya dengan memberikan pujian dan penghargaan atas kontribusi yang signifikan terhadap target perusahaan					
2	Pemimpin menyampaikan arah dan tujuan visi yang jelas sehingga memotivasi masa depan organisasi					
3	Pemimpin memberikan masukan langsung kepada karyawan agar termotivasi dalam bekerja					
Kemampuan Mengendalikan emosi						
1	Pemimpin selalu mengendalikan emosinya dalam menghadapi situasi menantang					
2	Pemimpin selalu mengontrol diri dan mengambil perspektif luas dalam menangani konflik di lingkungan kerja					
3	Pemimpin bersikap profesional meskipun memiliki masalah pribadi di perusahaan					
Stimulasi intelektual						
1	Pemimpin selalu menyelesaikan masalah dengan melihat dari berbagai sudut pandang					
2	Pemimpin berfikir secara logis ketika					

	menghadapi permasalahan baik hal kecil maupun hal besar					
3	Pemimpin mendorong bawahan untuk mengeluarkan gagasan-gagasan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada					
Kepedulian secara perorangan						
1	Pemimpin memberikan perhatian pribadi saat saya membutuhkan bantuan dan masukan dalam mencapai kinerja yang bagus					
2	Pemimpin memperlakukan saya sebagai individu yang memiliki kebutuhan dan kemampuan yang berbeda					
3	Pemimpin memberikan kesempatan dan saran kepada saya jika ada hambatan dalam pekerjaan					

Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	TP	JR	KK	SR	SL
Kualitas (Mutu)		1	2	3	4	5
1	Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kualitas yang diatur oleh perusahaan					
2	Karyawan selalu melakukan pekerjaan dengan penuh perhitungan dan teliti dalam mencapai kualitas produk yang bagus dan baik					
3	Karyawan selalu mencapai target produk yang memenuhi standar kualitas tinggi					
Kuantitas (Jumlah)						
1	Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah produk yang telah ditargetkan					
2	Karyawan memenuhi target atas hasil pekerjaan dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan					
3	Karyawan selalu melakukan yang terbaik dalam bekerja guna mencapai target yang telah ditentukan					
Ketepatan waktu						
1	Karyawan selalu menyelesaikan tugas pekerjaan tepat waktu					
2	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan					
3	Karyawan melakukan pekerjaan dengan teliti meskipun telah mencapai tenggat waktu yang telah ditentukan					
Kemandirian						
1	Karyawan memiliki inisiatif dan mandiri dalam menyelesaikan tugas pekerjaan tanpa diminta					
2	Karyawan selalu berinisiatif dan mandiri dalam					

	menyelesaikan masalah pekerjaan yang dihadapi					
3	Karyawan mencoba menghadapi hambatan dan tantangan dengan menyelesaikan secara mandiri					

Lampiran 2 Tabulasi Hasil Penelitian Variabel Komunikasi

No.	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	Total
1	2	3	3	2	2	3	2	3	2	1	2	2	27
2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25
3	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	36
4	4	1	4	1	2	2	2	2	2	2	2	3	27
5	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	20
6	2	3	4	2	3	3	2	3	2	1	3	3	31
7	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	4	3	36
8	4	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	3	39
9	2	3	1	4	3	1	3	4	5	5	1	2	34
10	3	1	4	2	1	4	3	4	3	4	2	1	32
11	2	3	3	3	3	3	2	2	4	3	2	2	32
12	5	1	2	4	2	1	3	4	5	1	2	2	32
13	2	3	4	1	3	2	5	2	1	4	2	2	31
14	3	2	5	2	3	1	5	3	2	4	3	1	34
15	4	2	3	5	1	2	3	4	2	2	3	4	35
16	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	36
17	3	2	1	2	1	2	3	3	2	1	2	2	24
18	2	2	3	2	2	4	3	2	1	2	3	3	29
19	3	3	3	3	3	4	3	2	3	1	3	3	34
20	5	4	5	3	5	4	4	5	4	4	5	5	53
21	4	5	5	3	4	3	2	5	3	3	2	1	40
22	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	24
23	3	2	3	1	2	3	2	1	3	3	1	2	26
24	2	3	1	1	3	4	2	1	3	3	1	3	27
25	3	1	2	4	2	2	1	3	1	1	2	3	25
26	1	1	2	3	3	4	1	2	2	1	5	2	27
27	3	2	2	4	2	1	3	3	1	3	3	1	28
28	4	2	2	3	1	2	2	1	3	4	4	5	33
29	3	3	2	4	4	1	3	5	1	3	3	2	34
30	2	1	3	1	2	2	1	4	1	5	2	3	27
31	2	1	4	1	1	3	2	2	3	3	1	5	28
32	4	2	3	3	1	5	3	2	1	4	2	2	32
33	1	2	3	5	1	2	5	4	2	3	3	4	35
34	4	2	1	1	3	3	4	2	1	5	4	3	33

No.	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	Total
35	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	31

Lampiran 3 Tabulasi Hasil Penelitian Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

No.	X2.1	X2.2	X1.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	Total
1	2	1	2	3	1	2	2	2	2	2	2	3	24
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	43
4	1	1	2	4	4	2	2	2	1	3	2	3	27
5	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	23
6	3	3	3	2	2	3	1	3	2	4	4	1	31
7	2	3	2	2	2	3	3	3	1	3	4	3	31
8	2	3	3	2	1	3	2	2	2	4	4	3	31
9	5	1	2	5	2	1	3	2	4	2	3	5	35
10	2	3	2	3	1	5	2	3	3	3	5	1	33
11	2	2	3	3	1	1	2	3	3	1	1	2	24
12	2	3	2	1	3	1	4	5	2	3	1	5	32
13	5	1	3	2	5	4	2	3	2	4	3	2	36
14	3	1	1	2	4	1	1	3	2	5	2	3	28
15	4	3	4	1	5	1	4	4	3	3	3	4	39
16	3	2	1	2	1	2	2	3	3	3	2	2	26
17	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	1	1	27
18	2	2	2	1	1	1	2	2	1	3	3	2	22
19	2	3	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	22
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
21	4	5	2	3	2	5	2	5	1	2	3	2	36
22	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	24
23	2	1	3	2	2	1	3	1	2	1	3	3	24
24	4	2	1	3	2	3	3	2	1	3	2	2	28
25	3	1	2	2	3	1	1	3	3	1	1	3	24
26	4	2	1	3	3	2	1	2	1	1	4	5	29

No.	X2.1	X2.2	X1.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	Total
27	4	2	1	2	4	5	1	1	3	3	2	2	30
28	1	1	3	3	4	1	1	4	2	1	1	3	25
29	5	3	2	4	3	2	1	4	4	5	1	2	36
30	1	2	4	2	4	1	5	1	3	2	1	1	27
31	5	3	2	4	1	1	3	3	2	3	1	4	32
32	4	3	2	2	3	4	5	2	1	3	4	1	34
33	2	1	2	3	5	3	5	3	3	1	2	1	31
34	2	4	3	2	4	1	1	3	5	4	5	2	36
35	1	1	2	3	3	2	1	2	3	3	3	3	27

Lampiran 4 Tabulasi Hasil Penelitian Variabel Kinerja Karyawan

No.	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Total
1	3	3	2	2	3	3	2	2	1	2	3	3	29
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	36
4	5	2	3	2	1	1	1	1	1	2	2	2	23
5	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	19
6	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	31
7	3	3	2	2	1	2	3	3	2	3	3	1	28
8	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	1	31
9	3	2	3	1	4	2	3	1	5	4	2	3	33
10	5	3	2	4	1	2	5	3	2	5	1	3	36
11	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	1	29
12	2	4	4	2	5	3	2	5	1	2	3	3	36
13	3	2	3	4	3	4	4	2	1	1	5	5	37
14	4	1	1	3	4	5	5	2	4	4	4	3	40
15	1	5	3	2	2	4	3	1	1	5	2	3	32
16	3	3	1	3	3	3	3	1	2	2	2	2	28

Y4	Pearson Correlation	.010	.000	-.042	1	.185	.201	.568*	-.025	.026	.076	.058	-.053	.384*
	Sig. (2-tailed)	.955	1.000	.810		.287	.247	.000	.887	.882	.664	.741	.762	.023
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y5	Pearson Correlation	-.314	.100	.141	.185	1	.145	.092	.235	.290	-.207	-.047	.214	.330
	Sig. (2-tailed)	.066	.567	.419	.287		.406	.601	.175	.091	.232	.790	.218	.053
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y6	Pearson Correlation	.055	-.153	.044	.201	.145	1	.292	.132	.225	.159	.454*	-.083	.513**
	Sig. (2-tailed)	.755	.381	.802	.247	.406		.088	.449	.194	.362	.006	.635	.002
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y7	Pearson Correlation	.086	.100	-.223	.568**	.092	.292	1	.095	.054	.403*	.205	-.006	.550**
	Sig. (2-tailed)	.623	.567	.198	.000	.601	.088		.587	.759	.016	.237	.972	.001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y8	Pearson Correlation	.100	.340*	.314	-.025	.235	.132	.095	1	.124	-.024	.276	.000	.474**
	Sig. (2-tailed)	.569	.046	.067	.887	.175	.449	.587		.477	.891	.109	1.00	.004
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y9	Pearson Correlation	.215	-.221	.235	.026	.290	.225	.054	.124	1	.210	-.013	.039	.456**
	Sig. (2-tailed)	.216	.202	.175	.882	.091	.194	.759	.477		.226	.940	.823	.006
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y10	Pearson Correlation	.294	-.021	-.050	.076	-.207	.159	.403*	-.024	.210	1	.182	-.056	.437**
	Sig. (2-tailed)	.087	.903	.775	.664	.232	.362	.016	.891	.226		.295	.751	.009
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y11	Pearson Correlation	.138	-.196	.190	.058	-.047	.454*	.205	.276	-.013	.182	1	.194	.495**
	Sig. (2-tailed)	.429	.258	.275	.741	.790	.006	.237	.109	.940	.295		.264	.003
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y12	Pearson Correlation	.213	.139	.348*	-.053	.214	-.083	-.006	.000	.039	-.056	.194	1	.384*
	Sig. (2-tailed)	.220	.427	.040	.762	.218	.635	.972	1.00	.823	.751	.264		.023
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Total	Pearson Correlation	.386*	.182	.421*	.384*	.330	.513*	.550*	.474*	.456*	.437*	.495*	.384*	1
	Sig. (2-tailed)	.022	.296	.012	.023	.053	.002	.001	.004	.006	.009	.003	.023	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).														
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).														

Lampiran 8 Tabel Distribusi R Tabel

Tabel *r* Product Moment
Pada sig 0,05 (Two Tail)

N	r	N	r	N	r	N	r	N	r	N	r
1	0.997	41	0.301	81	0.216	121	0.177	161	0.154	201	0.138
2	0.95	42	0.297	82	0.215	122	0.176	162	0.153	202	0.137
3	0.878	43	0.294	83	0.213	123	0.176	163	0.153	203	0.137
4	0.811	44	0.291	84	0.212	124	0.175	164	0.152	204	0.137
5	0.754	45	0.288	85	0.211	125	0.174	165	0.152	205	0.136
6	0.707	46	0.285	86	0.21	126	0.174	166	0.151	206	0.136
7	0.666	47	0.282	87	0.208	127	0.173	167	0.151	207	0.136
8	0.632	48	0.279	88	0.207	128	0.172	168	0.151	208	0.135
9	0.602	49	0.276	89	0.206	129	0.172	169	0.15	209	0.135
10	0.576	50	0.273	90	0.205	130	0.171	170	0.15	210	0.135
11	0.553	51	0.271	91	0.204	131	0.17	171	0.149	211	0.134
12	0.532	52	0.268	92	0.203	132	0.17	172	0.149	212	0.134
13	0.514	53	0.266	93	0.202	133	0.169	173	0.148	213	0.134
14	0.497	54	0.263	94	0.201	134	0.168	174	0.148	214	0.134
15	0.482	55	0.261	95	0.2	135	0.168	175	0.148	215	0.133
16	0.468	56	0.259	96	0.199	136	0.167	176	0.147	216	0.133
17	0.456	57	0.256	97	0.198	137	0.167	177	0.147	217	0.133
18	0.444	58	0.254	98	0.197	138	0.166	178	0.146	218	0.132
19	0.433	59	0.252	99	0.196	139	0.165	179	0.146	219	0.132
20	0.423	60	0.25	100	0.195	140	0.165	180	0.146	220	0.132
21	0.413	61	0.248	101	0.194	141	0.164	181	0.145	221	0.131
22	0.404	62	0.246	102	0.193	142	0.164	182	0.145	222	0.131
23	0.396	63	0.244	103	0.192	143	0.163	183	0.144	223	0.131
24	0.388	64	0.242	104	0.191	144	0.163	184	0.144	224	0.131
25	0.381	65	0.24	105	0.19	145	0.162	185	0.144	225	0.13
26	0.374	66	0.239	106	0.189	146	0.161	186	0.143	226	0.13
27	0.367	67	0.237	107	0.188	147	0.161	187	0.143	227	0.13
28	0.361	68	0.235	108	0.187	148	0.16	188	0.142	228	0.129
29	0.355	69	0.234	109	0.187	149	0.16	189	0.142	229	0.129
30	0.349	70	0.232	110	0.186	150	0.159	190	0.142	230	0.129
31	0.344	71	0.23	111	0.185	151	0.159	191	0.141	231	0.129
32	0.339	72	0.229	112	0.184	152	0.158	192	0.141	232	0.128
33	0.334	73	0.227	113	0.183	153	0.158	193	0.141	233	0.128
34	0.329	74	0.226	114	0.182	154	0.157	194	0.14	234	0.128
35	0.325	75	0.224	115	0.182	155	0.157	195	0.14	235	0.127
36	0.32	76	0.223	116	0.181	156	0.156	196	0.139	236	0.127
37	0.316	77	0.221	117	0.18	157	0.156	197	0.139	237	0.127
38	0.312	78	0.22	118	0.179	158	0.155	198	0.139	238	0.127
39	0.308	79	0.219	119	0.179	159	0.155	199	0.138	239	0.126
40	0.304	80	0.217	120	0.178	160	0.154	200	0.138	240	0.126

Lampiran 9 Tabel Distribusi T Tabel

Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 40)

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72689	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688

Lampiran 10 Tabel Distribusi F tabel

Tabel Uji F

$\alpha = 0,05$	$df_2 = (k-1)$							
$df_1 = (n-k-1)$	1	2	3	4	5	6	7	8
1	161.44 ₈	199.500	215.70 ₇	224.583	230.162	233.98 ₆	236.768	238.883
2	18.513	19.000	19.164	19.247	19.296	19.330	19.353	19.371
3	10.128	9.552	9.277	9.117	9.013	8.941	8.887	8.845
4	7.709	6.944	6.591	6.388	6.256	6.163	6.094	6.041
5	6.608	5.786	5.409	5.192	5.050	4.950	4.876	4.818
6	5.987	5.143	4.757	4.534	4.387	4.284	4.207	4.147
7	5.591	4.737	4.347	4.120	3.972	3.866	3.787	3.726
8	5.318	4.459	4.066	3.838	3.687	3.581	3.500	3.438
9	5.117	4.256	3.863	3.633	3.482	3.374	3.293	3.230
10	4.965	4.103	3.708	3.478	3.326	3.217	3.135	3.072
11	4.844	3.982	3.587	3.357	3.204	3.095	3.012	2.948
12	4.747	3.885	3.490	3.259	3.106	2.996	2.913	2.849
13	4.667	3.806	3.411	3.179	3.025	2.915	2.832	2.767
14	4.600	3.739	3.344	3.112	2.958	2.848	2.764	2.699
15	4.543	3.682	3.287	3.056	2.901	2.790	2.707	2.641
16	4.494	3.634	3.239	3.007	2.852	2.741	2.657	2.591
17	4.451	3.592	3.197	2.965	2.810	2.699	2.614	2.548
18	4.414	3.555	3.160	2.928	2.773	2.661	2.577	2.510
19	4.381	3.522	3.127	2.895	2.740	2.628	2.544	2.477
20	4.351	3.493	3.098	2.866	2.711	2.599	2.514	2.447
21	4.325	3.467	3.072	2.840	2.685	2.573	2.488	2.420
22	4.301	3.443	3.049	2.817	2.661	2.549	2.464	2.397
23	4.279	3.422	3.028	2.796	2.640	2.528	2.442	2.375
24	4.260	3.403	3.009	2.776	2.621	2.508	2.423	2.355
25	4.242	3.385	2.991	2.759	2.603	2.490	2.405	2.337
26	4.225	3.369	2.975	2.743	2.587	2.474	2.388	2.321
27	4.210	3.354	2.960	2.728	2.572	2.459	2.373	2.305
28	4.196	3.340	2.947	2.714	2.558	2.445	2.359	2.291
29	4.183	3.328	2.934	2.701	2.545	2.432	2.346	2.278
30	4.171	3.316	2.922	2.690	2.534	2.421	2.334	2.266
31	4.160	3.305	2.911	2.679	2.523	2.409	2.323	2.255
32	4.149	3.295	2.901	2.668	2.512	2.399	2.313	2.244
33	4.139	3.285	2.892	2.659	2.503	2.389	2.303	2.235
34	4.130	3.276	2.883	2.650	2.494	2.380	2.294	2.225
35	4.121	3.267	2.874	2.641	2.485	2.372	2.285	2.217
36	4.113	3.259	2.866	2.634	2.477	2.364	2.277	2.209
37	4.105	3.252	2.859	2.626	2.470	2.356	2.270	2.201
38	4.098	3.245	2.852	2.619	2.463	2.349	2.262	2.194
39	4.091	3.238	2.845	2.612	2.456	2.342	2.255	2.187
40	4.085	3.232	2.839	2.606	2.449	2.336	2.249	2.180
41	4.079	3.226	2.833	2.600	2.443	2.330	2.243	2.174
42	4.073	3.220	2.827	2.594	2.438	2.324	2.237	2.168
43	4.067	3.214	2.822	2.589	2.432	2.318	2.232	2.163
44	4.062	3.209	2.816	2.584	2.427	2.313	2.226	2.157
45	4.057	3.204	2.812	2.579	2.422	2.308	2.221	2.152
46	4.052	3.200	2.807	2.574	2.417	2.304	2.216	2.147
47	4.047	3.195	2.802	2.570	2.413	2.299	2.212	2.143
48	4.043	3.191	2.798	2.565	2.409	2.295	2.207	2.138
49	4.038	3.187	2.794	2.561	2.404	2.290	2.203	2.134
50	4.034	3.183	2.790	2.557	2.400	2.286	2.199	2.130
51	4.030	3.179	2.786	2.553	2.397	2.283	2.195	2.126

Lampiran 11 Dokumentasi

