



HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP STYLE AND ORGANIZATIONAL COMMUNICATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE

Rosalita Claudia

rosalitaclaudia27@gmail.com

Emma Tampubolon

emma_tampubolon@yahoo.com

Tarsicius Sunaryo

starsicius@gmail.com

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kristen Indonesia

Jakarta, Indonesia

Abstract

This research aims to determine how the relationship between leadership style and organizational communication on employee performance at Pondok Kelapa coffee shop. The data used in this study are secondary data in the form of primary data and secondary data. Primary data used by providing a list of questions (questionnaire) to respondents and secondary data through journals that support this research. The data analysis method used is non-parametric statistics using SPSS (Statistical Package for Social Sciences) software which can be used in social research. The hypothesis used is the Spearman Rank correlation analysis statistical technique. Based on the results of data analysis, there is no significant relationship between leadership style and employee performance of Kopiyyor Pondok Kelapa as indicated by the value of t_{count} (1.760) $< t_{table}$ (2.160). There is a significant relationship between organizational communication and employee performance of Kopiyyor Pondok Kelapa which is indicated by the value of t (3.267) $< t_{table}$ (2.160). The author's suggestions regarding the leadership style of the leader must be able to provide motivation when employees work and continue to improve in providing direction to employees so that employee performance increases. Regarding organizational communication, the leader must be able to properly accept any complaints while working and regarding the performance

of employees, employees must be able to make decisions on minor problems, fellow employees must help each other in completing tasks.

Keywords: leadership style, organizational communication and employee performance.

A. Pendahuluan

1. Latar belakang penelitian

“Human resources owned by the company must have the ability to run a business, given the factors of service provided by these employees greatly determine of the company in the future” (Hosiana & Tampubolon, 2018)

Dalam sebuah organisasi di dalamnya terdiri atas orang-orang (organ) yang memiliki tugas masing-masing serta saling berkaitan satu sama lain sebagai suatu sistem, tentu memerlukan komunikasi yang baik agar kinerja organisasi berjalan dengan baik pula. Sehingga apa yang menjadi tujuannya dapat tercapai.

Masalah utama yang patut mendapat perhatian organisasi yang ada dalam manajemen sumber daya manusia adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan dianggap penting bagi organisasi karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja itu sendiri. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Salah satu faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi (Sunacarya Putu, 2008). Faktor kepemimpinan dari atasan dapat memberikan pengayoman dan bimbingan kepada karyawan dalam menghadapi tugas dan lingkungan kerja yang baru. Pemimpin yang baik akan mampu menularkan optimisme dan pengetahuan yang dimilikinya agar karyawan yang menjadi bawahannya dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.

Kartono (2016) menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun atau memberi motivasi kerja dan membuat jaringan komunikasi serta membawa pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju dengan ketentuan waktu dan perencanaan. Sehingga setiap pimpinan akan memperlihatkan gaya kepemimpinannya lewat ucapan, sikap tingkah lakunya yang dirasa oleh dirinya sendiri maupun orang lain.

Dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan tidak lepas dari komunikasi dengan sesama rekan sekerja, dengan atasan dan dengan bawahan. Komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Melalui komunikasi, karyawan dapat meminta petunjuk kepada

atasan mengenai pelaksanaan kerja. Melalui komunikasi juga karyawan dapat saling bekerja sama satu sama lain. Komunikasi merupakan sebuah pemindahan empat makna maupun pemahaman makna kepada orang lain dalam bentuk lambing-lambang, simbol, atau bahasa-bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi memahami maksud dari informasi tersebut (Robbins, 1996).

2. Rumusan masalah
 - a. Bagaimana hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan di KOPIYOR Pondok Kelapa?
 - b. Bagaimana hubungan komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan di KOPIYOR Pondok Kelapa?
3. Tujuan penelitian
 - a. Untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kinerja karyawan.
 - b. Untuk mengetahui hubungan komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan.

B. Uraian Teoritis

1. Gaya kepemimpinan

Menurut Fahmi (2012) kepemimpinan merupakan proses mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. *“Labor is one of the important factors that must be considered by the company, both leaders and employees who are determinants in order to the a achieve company goals”* (Friska & Anggraini, 2018)

Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan menurut H. Joseph Reitz dalam Rahayu (2017), yaitu:

- a. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
- b. Harapan dan perilaku atasan
- c. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
- d. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
- e. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.

f. Harapan dan perilaku rekan.

2. Komunikasi organisasi

Menurut Widjaja (1988) dalam arti yang lebih luas komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai pertukaran pesan dan berita tetapi sebagai kegiatan individu dan kelompok mengenai tukar menukar data, fakta dan ide

3. Kinerja karyawan

Menurut Novita & Josephine (2019) kinerja merupakan suatu pencapaian keberhasilan untuk menetapkan tujuan organisasi. Mangkunegara (2011) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal ini disebabkan karyawan dituntut untuk memberikan waktu, tenaga dan usahanya untuk memperoleh apa yang mereka inginkan, misalnya keuntungan ekonomi, fellowship dan juga status sosial.

4. Hubungan Antar Variabel

a. Hubungan gaya kepemimpinan (X_1) dengan kinerja karyawan (Y)

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dan bagaimana caranya seseorang memimpin hingga dapat membawa kelompok kerja ke arah keberhasilan yang maksimal. Li Yueh Chen (2004) dalam penelitiannya menggunakan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi sebagai variabel independen, dan komitmen organisasi, kepuasan kerja, kinerja sebagai variabel dependen. Penelitian tersebut menggunakan metode analisis regresi. Menurut Sunacarya Putu (2008) yang menyatakan gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Gaya Kepemimpinan mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Hubungan komunikasi organisasi (X_2) dengan kinerja karyawan (Y)

Menurut Nathania (2009) menyatakan bahwa ketika seseorang dapat memiliki pemahaman yang baik tentang komunikasi organisasi, ia akan dapat memahami dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan secara efektif dan efisien. Di mana hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja dalam sebuah perusahaan.

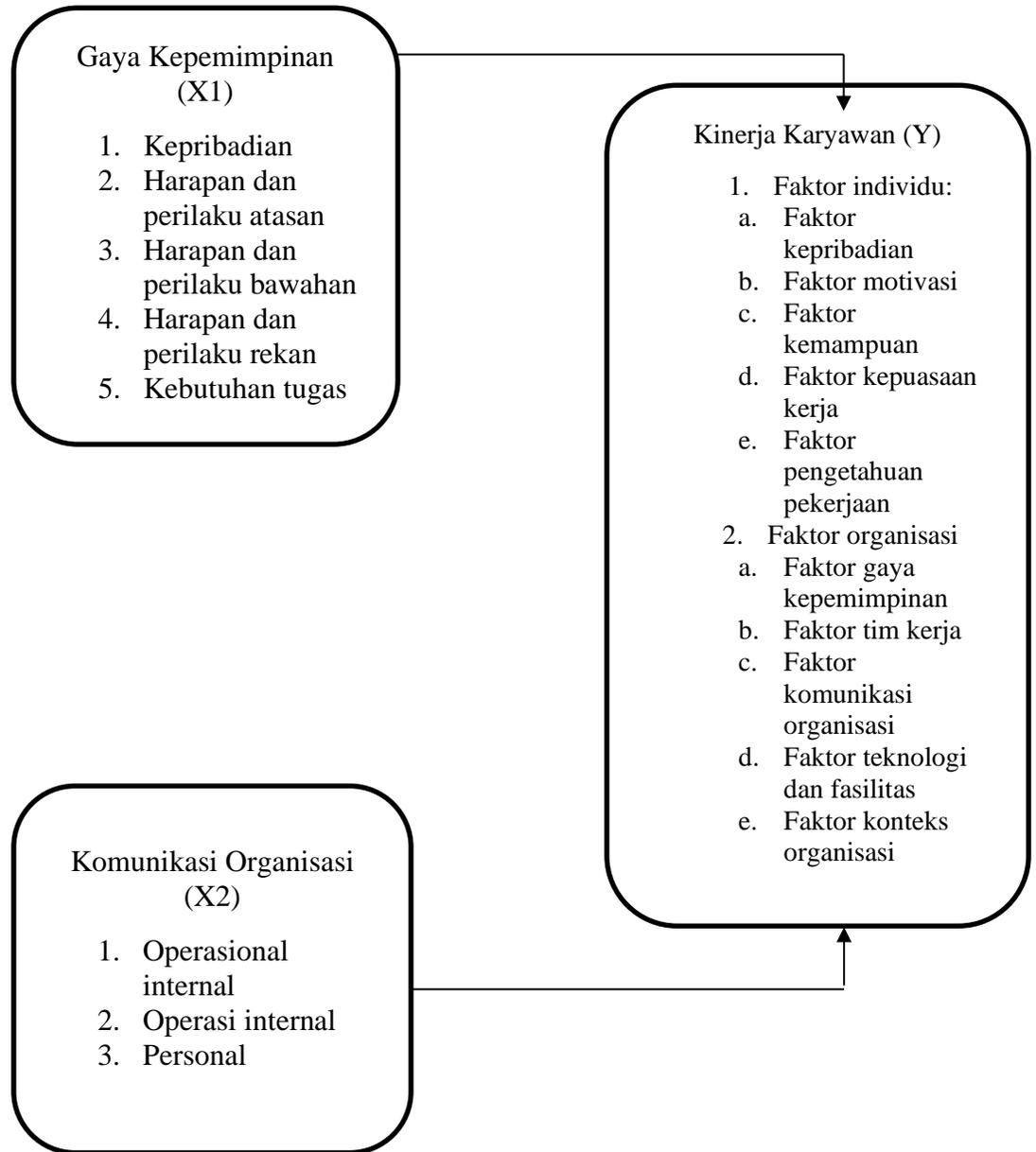
Rajhan (2012) dalam jurnalnya menyatakan bahwa praktek komunikasi organisasi yang efektif berkontribusi banyak untuk

memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja dan loyalitas mereka terhadap organisasi. Neves & Eisenberger (2012) komunikasi yang terbuka antara manajemen dan karyawan adalah cara yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan baik pada pekerjaan standar mereka dan peran ekstra dalam pekerjaan karena komunikasi merupakan sinyal bahwa bahwa organisasi peduli dengan kesejahteraan dan nilai kontribusi karyawan. Dari ketiga pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi organisasi dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang signifikan.

H₂: Komunikasi organisasi mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Kerangka pemikiran

**Gambar 1 Bagan Kerangka Pemikiran Hubungan Gaya
Kepemimpinan Dan Komunikasi Organisasi Dengan Kinerja
Karyawan**



Sumber : Diolah oleh penulis

C. Metode Penelitian

1. Lokasi penelitian

Penelitian ini mengenai “Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Karyawan” yang dilakukan di salah

satu *coffee shop* yang bernama KOPIYOR yang beralamat di Jl. Pondok Kelapa Raya Blok E10 No 9, Duren Sawit, Jakarta Timur sebagai objek penelitian. Penelitian dilakukan pada Februari 2020.

2. Populasi dan Sampel

a. Teknik pengambilan sampel (*sampling*)

Teknik pengambilan sampel dari penelitian ini adalah sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2017) sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel, hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil. Alasan mengambil sampel jenuh karena menurut Sugiyono (2017) jumlah populasi yang kurang dari 30 seluruh populasi dijadikan sampel penelitian semuanya. Dalam hal ini seluruh karyawan yang bekerja di Kopiyo Pondok Kelapa.

b. Populasi

Populasi merupakan kumpulan dari beberapa individu dengan kualitas dan ciri-ciri yang sudah ditetapkan, dalam hal ini yang menjadi populasi dalam penelitian penulis adalah seluruh karyawan Kopiyo Pondok Kelapa yang berjumlah 15 orang.

c. Sampel

Sampel merupakan sebagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Menurut Sugiyono (2010) mengenai sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Kopiyo Pondok Kelapa yang berjumlah 15 orang.

3. Definisi operasional, variabel, dan skala pengukuran

Operasional variabel perlu didefinisikan yang bertujuan untuk menjelaskan makna variabel penelitian. Adapun variabel penelitian ini terdiri dari:

a. Gaya kepemimpinan (X_1)

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain dalam mencapai suatu tujuan.

b. Komunikasi organisasi (X_2)

Komunikasi organisasi adalah cara menyampaikan maksud yaitu dengan cara merumuskan komunikasi sebagai tingkah laku, perbuatan atau kegiatan penyampaian atau pengoperan lambang-lambang yang mengandung arti atau makna.

c. Kinerja karyawan (Y)

Kinerja merupakan perilaku manusia dalam suatu organisasi yang memenuhi standar perilaku yang ditetapkan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

4. Proses pengumpulan data

a. Jenis penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dan jenis penelitian adalah studi kasus dengan menggunakan data primer dan data sekunder melalui pemberian daftar pertanyaan (kuesioner) kepada responden.

b. Jenis dan sumber data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi, dengan kinerja karyawan Kopiyyor Pondok Kelapa. Data sekunder didapatkan dari data perusahaan dan teknik kaji pustaka.

5. Metode pengumpulan data

Metode pengumpulan data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah:

a. Kuesioner

Peneliti dalam mendapatkan data dengan cara membuat daftar pertanyaan secara tertulis atau melalui kuesioner atau angket.

b. Studi Kepustakaan

Teknik pengumpulan data dengan mengadakan studi penelaahan terhadap buku, artikel, jurnal penelitian, dan referensi lainnya yang berkaitan dalam penelitian ini.

6. Metode pengolahan data

Terdapat beberapa metode atau teknik pengolahan data, yaitu:

a. *Editing*

Editing data adalah proses peneliti memeriksa kembali data yang telah terkumpul untuk mengetahui apakah data yang terkumpul cukup baik dan dapat diolah dengan baik.

b. *Coding*

Coding merupakan kegiatan penentuan skor atau nilai berupa angka pada jawaban dari kuesioner yang kemudian dikelompokkan dalam kategori yang sama menggunakan skala likert.

c. *Tabulating*

Tabulating adalah pengelompokan data sesuai dengan tujuan penelitian kemudian dimasukkan ke dalam tabel-tabel yang telah ditentukan berdasarkan kuesioner yang telah ditentukan skornya.

d. *Scoring*

Proses *scoring* adalah kegiatan mengubah data yang bersifat kualitatif menjadi kuantitatif. Dalam penentuan skor digunakan skala *Likert*, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat atau persepsi responden terhadap suatu objek. Skala *Likert* biasanya diurutkan berdasarkan suatu nilai yang memiliki tingkatan dari yang paling rendah sampai tingkat yang paling tinggi. Bobot dari skala *likert* adalah sebagai berikut:

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

7. Pengujian instrumen

a. Uji validitas

Menurut Sugiyono (2011) *valid* berarti instrumen tersebut dapat mengukur apa yang hendak diukur. *Valid* berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam rangka mengetahui uji validitas, dapat digunakan koefisien korelasi yang nilai signifikannya lebih kecil dari 5% (*level of significance*) menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan tersebut sudah *valid* sebagai pembentuk indikator. Uji validitas instrumen dapat menggunakan rumus korelasi melalui koefisien korelasi *Product Moment*. Menurut Sugiyono (2011) rumus korelasi berdasarkan *Pearson Product Moment* adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum X_i Y) - (\sum X_i)(\sum Y)}{\sqrt{n(\sum X_i^2) - (\sum X_i)^2} \sqrt{n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan :

$r_{x,y}$	= Koefisien Korelasi (r_{hitung})
n	= Jumlah Subjek
X	= Skor Setiap Item

Y	= Skor Total
$(\sum X_i)^2$	= Kuadrat Jumlah Skor Item
$(\sum X_i^2)$	= Jumlah Kuadrat Skor Item
$(\sum Y)^2$	= Kuadrat Jumlah Skor Total

Dalam uji validitas setiap item pertanyaan membandingkan r_{hitung} dengan r_{tabel} . Penentuan r_{tabel} dengan menggunakan table harga titik dari *Pearson Product Moment* dengan jumlah sampel (n) 15 orang dan taraf signifikan 0,05 adalah sebesar 0.5140.

Berikut ini adalah kriteria batas minimal butir pernyataan yang diterima adalah r_{tabel} 0.5140 sehingga diketahui:

- (1) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ (*degree of freedom*) maka instrument dianggap *valid*.
- (2) Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ (*degree of freedom*) maka instrument dianggap tidak *valid (drop)*, sehingga instrument tidak dapat digunakan dalam penelitian.

b. Uji reliabilitas

Kuesioner dikatakan *reliable* (andal) jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan/pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Perhitungan reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach* sebagai berikut menurut Sugiyono (2011)

$$r_{it} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Keterangan :

r_{it}	= Reliabilitas
K	= Banyaknya butir yang valid
$\sum S_i^2$	= Jumlah varians butir
$\sum S_i$	= Varians total

Pengujian reliabilitas dengan menggunakan rumus *Cronbach's Alpha*, dimana koefisien *Cronbach's Alpha* dapat diartikan sebagai hubungan positif antara butir atau pertanyaan satu dengan yang lainnya.

Menurut Sugiyono (2009) dasar pengambilan keputusan uji reliabilitas sebagai berikut:

- (1) Jika α positif dan α lebih besar dari r tabel maka instrumen reliabel.
- (2) Jika α positif dan α lebih kecil dari r tabel maka instrumen tidak reliabel.
- (3) Jika α negatif dan α lebih besar dari r tabel maka instrumen tidak reliabel.
- (4) Jika α negatif dan α lebih kecil dari r tabel maka instrumen tidak reliabel.

8. Teknik analisis data

Dalam penelitian ini, analisis yang digunakan yaitu statistika non-parametrik dengan menggunakan software SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) yang bisa digunakan dalam penelitian sosial. Hipotesis yang akan diujikan dalam penelitian ini menggunakan teknik statistik analisis korelasi *Rank Spearman*. Hipotesis yang akan diujikan dalam penelitian ini meliputi :

a. Hipotesis 1

Ho : tidak ada hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

Ha : ada hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan

b. Hipotesis 2

Ho : tidak ada hubungan komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan

Ha : ada hubungan komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan.

Pengujian hipotesis menggunakan teknik statistik analisis korelasi *rank spearman* sebagai berikut:

a. Korelasi *Rank Spearman* dan Uji Signifikansinya

Korelasi Rank Spearman digunakan untuk menguji hipotesis 1 dan 2. Adapun rumus korelasi Rank Spearman sebagai berikut (Sugiyono, 2009):

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum b_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Keterangan :

r_s : Koefisien korelasi Rank Spearman

b_i : Selisih ranking X_i dengan Y dimana $i = 1$ dan 2

Nilai koefisien *rank* adalah antara -1 dan +1 ($-1 < r_s < +1$)

- Jika r_s positif, maka gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi berkorelasi positif dengan kepuasan kinerja karyawan, semakin dekat $r_s +1$ maka semakin kuat korelasinya
- Jika r_s negatif, maka gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi berkorelasi negatif dengan kinerja karyawan semakin dekat r_s dengan -1 maka korelasinya semakin kuat.
- Apabila r_s bernilai nol, maka gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi tidak menunjukkan korelasi dengan kinerja karyawan.
- Jika $r_s +1$ atau -1, gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi menunjukkan korelasi positif dan negatif sempurna terhadap kinerja karyawan.

Untuk menguji hipotesis tersebut serta mengetahui korelasi kedua variabel signifikan atau tidak dengan menggunakan uji t. rumus yang dapat digunakan untuk mencari t hitung adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2009: 230) :

$$t_{hitung} = \frac{r_s \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_s^2}}$$

Keterangan :

r_s : koefisien korelasi rank spearman.

n : jumlah sampel

Pengambilan Keputusan :

- Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau nilai signifikansi (*Sig. (2-tailed)*) \geq taraf signifikan 0,05 maka H_0 diterima, artinya hubungan tidak signifikan.
- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikansi (*Sig. (2-tailed)*) $<$ taraf signifikan 0,05, maka H_0 ditolak, artinya hubungan signifikan.

Diketahui t_{tabel} pada taraf signifikan 0,05, jumlah sampel (n) 15, dan derajat bebas (db) = $n-2 = 13$ untuk pengujian dua arah adalah 2,160.

D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Gambaran umum perusahaan

Kopiyor adalah sebuah perusahaan waralaba yang bergerak di *bidang food and beverage* yang telah memiliki 100 outlet yang tersebar di Jakarta, Bekasi, Depok, Bandung, Tangerang, Surabaya, Semarang, Purwakarta, Sidoarjo, Malang, Yogyakarta, Pontianak, Bali, Bogor, Lampung, Medan, Palembang, Ambon, Makassar, Cikarang, dan Padang. Kopiyor bisa dikatakan perusahaan pelopor perpaduan kopi dan kelapa kopyor selain itu Kopiyor memiliki konsep outlet yang menarik dan unik namun nilai investasi yang ditawarkan terjangkau.

Kopiyor mengusung visi menjadi perusahaan rantai makanan yang membawahi *brand food and beverage* dan menjadi *top of mind brand food and beverage* di Indonesia. Misi Kopiyor adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan inovasi di bidang produksi untuk meningkatkan mutu produksi dan rasa.
- b. Melakukan inovasi dan kreasi di bidang marketing untuk menaikkan label awareness pada setiap brand di bawah OMB Group.
- c. Mengembangkan usaha di beberapa tempat yang strategis untuk menjadi restoran terbaik dan terepopuler di Indonesia.
- d. Menerapkan system yang paling efisien dalam semua proses manajemen, baik produksi, administrasi maupun layanan.
- e. Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan baik dari segi higienis, sanitasi, dan teknis layanan untuk memberikan standar kualitas terbaik kepada pelanggan.

2. Analisis dan pembahasan karakteristik responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, dan lama bekerja yang dijelaskan dalam bentuk tabel-tabel sebagai berikut:

a. Jenis kelamin

Tabel 1 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Responden
---------------	-----------

	Frekuensi	Persentase
Pria	7	45,0%
Wanita	8	55,0%
Jumlah	15	100,0%

Sumber : KOPIYOR Pondok Kelapa, Data diolah oleh penulis

Tabel 1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin pria sebanyak 7 orang (45,0%), sedangkan sisanya berjenis kelamin wanita sebanyak 8 orang (65,0%).

b. Usia

Tabel 2 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Responden	
	Frekuensi	Persentase
20-22 tahun	10	67,0%
23-25 tahun	3	20,0%
>25 tahun	2	13,0%
Jumlah	15	100,0%

Sumber : KOPIYOR Pondok Kelapa, Data diolah oleh penulis

Tabel 2 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berusia 20-22 tahun sebanyak 10 orang (67,0%), kemudian berusia 23-25 tahun sebanyak 3 orang (20,0%), dan paling sedikit berusia lebih dari 25 tahun sebanyak 2 orang (13,0%).

c. Lama bekerja

Tabel 3 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Pendidikan	Responden	
	Frekuensi	Persentase
3-5 bulan	6	40,0%
6-9 bulan	2	13,3%
>9 bulan	7	46,7%
Jumlah	15	100,0%

Sumber : KOPIYOR Pondok Kelapa, Data diolah oleh penulis

Tabel 3 menunjukkan bahwa sebagian besar responden bekerja selama lebih dari 9 bulan sebanyak 7 orang (46,7%), kemudian bekerja

selama 3-5 bulan sebanyak 6 orang (40,0%), dan paling sedikit bekerja selama 6-9 bulan sebanyak 2 orang (13,3%).

3. Pengujian instrumen

Instrumen sebagai alat pengumpul data harus memenuhi syarat valid dan reliabel. Oleh karena itu, kuesioner perlu diuji validitas dan reliabilitas sebagai berikut:

a. Uji validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu instrumen dalam hal ini adalah kuesioner. Untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel menggunakan rumus korelasi Pearson *Product Moment*. Adapun kriteria uji validitas yaitu jika nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} , maka butir pernyataan dinyatakan valid.

Dalam penelitian ini untuk sampel (n) 15 orang pada taraf signifikan (α) 0,05, maka diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,5140. Hasil uji validitas kuesioner gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan kinerja karyawan selengkapnya dan ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4
Hasil Uji Validitas Kuesioner Gaya Kepemimpinan

Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Kriteria	Kesimpulan
1	0,731	0,5140	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
2	0,826	0,5140	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
3	0,839	0,5140	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
4	0,857	0,5140	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
5	0,851	0,5140	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
6	0,811	0,5140	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
7	0,850	0,5140	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
8	0,727	0,5140	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : KOPIYOR Pondok Kelapa, Data diolah oleh penulis

Tabel 4 menunjukkan bahwa 8 butir pernyataan pada kuesioner gaya kepemimpinan memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} 0,5140.

Hal ini berarti semua butir pernyataan valid sehingga kuesioner memenuhi syarat untuk digunakan dalam penelitian.

Tabel 5 Hasil Uji Validitas Kuesioner Komunikasi Organisasi

Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Kriteria	Kesimpulan
1	0,890	0,5140	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
2	0,879	0,5140	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
3	0,836	0,5140	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
4	0,770	0,5140	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
5	0,757	0,5140	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
6	0,680	0,5140	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
7	0,804	0,5140	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
8	0,878	0,5140	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid

Sumber : KOPIYOR Pondok Kelapa, Data diolah oleh penulis

Tabel 5 menunjukkan bahwa 8 butir pernyataan pada kuesioner budaya organisasi memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} 0,5140. Hal ini berarti semua butir pernyataan valid sehingga kuesioner memenuhi syarat untuk digunakan dalam penelitian.

Tabel 6 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kinerja Karyawan

Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Kriteria	Kesimpulan
1	0,971	0,5140	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
2	0,930	0,5140	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
3	0,816	0,5140	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
4	0,971	0,5140	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
5	0,857	0,5140	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
6	0,761	0,5140	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
7	0,799	0,5140	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
8	0,760	0,5140	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid

Sumber : KOPIYOR Pondok Kelapa, Data diolah oleh penulis

Tabel 6 menunjukkan bahwa 8 butir pernyataan pada kuesioner kepuasan kerja memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} 0,5140. Hal ini berarti semua butir pernyataan valid sehingga kuesioner memenuhi syarat untuk digunakan dalam penelitian.

b. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat uji untuk memastikan apakah instrumen penelitian yang akan dipergunakan untuk mengumpulkan data variabel penelitian reliabel atau tidak. Instrumen dikatakan reliabel atau andal jika instrumen digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang karyawan ditunjukkan sebagai berikut:

Tabel 7 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai α	Kesimpulan
Gaya kepemimpinan (X_1)	0,927	Reliabel
Komunikasi Organisasi (X_2)	0,926	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,949	Reliabel

Sumber : KOPIYOR Pondok Kelapa, Data diolah oleh penulis

Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai Alpha Cronbach (α) gaya kepemimpinan sebesar 0,927, komunikasi organisasi sebesar 0,926 dan kinerja karyawan sebesar 0,949. Nilai Alpha Cronbach (α) yang diperoleh lebih besar dari 0,80, maka instrumen ketiga variabel sangat reliabel sehingga kuesioner memenuhi syarat untuk digunakan dalam penelitian.

4. Pengujian hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis korelasi Rank Spearman yang bertujuan mengetahui hubungan variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan komunikasi organisasi (X_2) secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kinerja karyawan (Y). Hasil pengujian korelasi Rank Spearman ditunjukkan pada tabel berikut ini:

**Tabel 8 Hasil Uji Korelasi Rank Spearman
Correlations**

			Gaya Kepemimpinan	Komunikasi Organisasi	Kinerja Karyawan
Spearman's rho	Gaya Kepemimpinan	Correlation Coefficient	1.000	.755**	.429
		Sig. (2-tailed)	.	.001	.110
		N	15	15	15
	Komunikasi Organisasi	Correlation Coefficient	.755**	1.000	.671**
		Sig. (2-tailed)	.001	.	.006
		N	15	15	15
	Kinerja Karyawan	Correlation Coefficient	.429	.671**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.110	.006	.
		N	15	15	15

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : KOPIYOR Pondok Kelapa, Data diolah oleh penulis

a. Pengujian hipotesis I

Pengujian hipotesis I dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan signifikan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan KOPIYOR Pondok Kelapa. Hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

Ho: Tidak terdapat hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan

Ha: Terdapat hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan

Kriteria pengujian hipotesis dengan uji t yaitu jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka Ho ditolak atau Ha diterima, artinya hubungan kedua variabel signifikan.

Berdasarkan tabel 8 diperoleh variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan memiliki koefisien korelasi Rank Spearman sebesar 0,429 berarti korelasi kedua variabel bersifat cukup kuat dan positif. Sedangkan koefisien determinasi yang menunjukkan kontribusi variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan yaitu sebesar $r^2 \times 100\% = 0,429^2 \times 100\% = 18,40\%$. Hal ini berarti kontribusi gaya kepemimpinan dengan kinerja kerja sebesar 18,40%, sedangkan sisanya sebesar 81,6% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Selanjutnya untuk mengetahui korelasi kedua variabel signifikan atau tidak dengan menggunakan rumus uji t sebagai berikut :

$$t_{hitung} = \frac{r_{s1} \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_{s1}^2}}$$

Keterangan :

r_{s1} : Koefisien Korelasi Rank Spearman X_1 dengan Y

n : Jumlah Sampel

Sehingga diperoleh t_{hitung} sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{r_{s1} \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_{s1}^2}} = \frac{0,429 \sqrt{15-2}}{\sqrt{1-0,429^2}} = \frac{1,544}{0,905} = 1,706$$

Diketahui t_{tabel} pada taraf signifikan 0,05, jumlah sampel (n) = 15, dan derajat bebas (db) = n-2 = 13 untuk pengujian dua arah adalah 2,160. Berdasarkan perhitungan di atas diperoleh t_{hitung} (1,760) lebih kecil dari t_{tabel} (2,160), maka H_0 diterima dan H_a ditolak yang berarti tidak terdapat hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan di Kopyor Pondok Kelapa.

b. Pengujian hipotesis II

Pengujian hipotesis II dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan signifikan komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan. Hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H_0 : Tidak terdapat hubungan signifikan antara komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan.

H_a : Terdapat hubungan signifikan antara komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan.

Kriteria pengujian hipotesis dengan uji t yaitu jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima, artinya hubungan kedua variabel signifikan.

Berdasarkan tabel 8 diperoleh koefisien korelasi Rank Spearman variabel komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan sebesar 0,671 berarti korelasi kedua variabel bersifat kuat dan bernilai positif. Sedangkan koefisien determinasi yang menunjukkan kontribusi variabel komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan yaitu sebesar $r^2 \times 100\%$ atau $0,671^2 \times 100\% = 45,02\%$. Hal ini berarti kontribusi komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan sebesar 45,02%, sedangkan sisanya sebesar 54,98% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Selanjutnya untuk mengetahui korelasi kedua variabel signifikan atau tidak dengan menggunakan rumus uji t sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{r_{s2} \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_{s2}^2}}$$

Keterangan :

r_{s2} : Koefisien Korelasi Rank Spearman X_2 dengan Y

n : Jumlah Sampel

Sehingga diperoleh t_{hitung} sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{r_{s2} \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_{s2}^2}} = \frac{0,671 \sqrt{15-2}}{\sqrt{1-0,671^2}} = \frac{2,418}{0,740} = 3,267$$

Diketahui t_{tabel} pada taraf signifikan 0,05, jumlah sampel (n) = 15, dan derajat bebas (db) = $n-2 = 13$ untuk pengujian dua arah adalah 2,160. Berdasarkan perhitungan di atas diperoleh t_{hitung} (3,267) lebih besar dari t_{tabel} (2,160), maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti terdapat hubungan signifikan antara komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan Kopyor Pondok Kelapa.

E. Kesimpulan dan Saran

1. Kesimpulan

- a. Tidak terdapat hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan Kopyor Pondok Kelapa yang ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} (1,760) < t_{tabel} (2,160). Tabel di atas menunjukkan bahwa secara keseluruhan rata-rata (*mean*) tanggapan responden atas 8 (delapan) pernyataan untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 3,42 yang berarti bahwa pandangan atas gaya kepemimpinan tergolong “SETUJU ATAU BAIK” karena berada pada kisaran 3,41 - 4,20. Selain itu rata-rata (*mean*) skor terendah sebesar 3,20 terdapat pada pernyataan no. 7 yaitu , sedangkan rata-rata skor tertinggi sebesar 57 terdapat pada pernyataan no 2.
- b. Terdapat hubungan signifikan antara komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan Kopyor Pondok Kelapa yang ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} (3,267) > t_{tabel} (2,160). Tabel di atas menunjukkan bahwa secara keseluruhan rata-rata (*mean*) tanggapan responden atas 8 (delapan) pernyataan untuk variabel budaya organisasi sebesar 3,59 yang berarti bahwa pandangan atas budaya organisasi tergolong “BAIK” karena berada pada kisaran 3,41 – 4,20. Selain itu rata-rata (*mean*) skor terendah sebesar 3,13 terdapat pada pernyataan no. 8, sedangkan rata-rata skor tertinggi sebesar 58 terdapat pada pernyataan no. 4 dan no. 5

- c. Secara keseluruhan rata-rata (*mean*) tanggapan responden atas 8 (delapan) pernyataan untuk variabel kinerja karyawan adalah 3,86 yang berarti bahwa pandangan atas kinerja karyawan tergolong “BAIK” karena berada pada kisaran 3,41 – 4,20. Selain itu rata-rata (*mean*) skor terendah 3,67 terdapat pada pernyataan no. 3, no. 6 dan no. 7, sedangkan rata-rata skor tertinggi sebesar 61 terdapat pada pernyataan no. 1 dan no. 4.

2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis mengemukakan beberapa saran sebagai berikut:

a. Bagi perusahaan

- (1) Berdasarkan kesimpulan di atas mengenai gaya kepemimpinan, pemimpin harus mampu memberikan motivasi pada karyawan saat bekerja dan tetap meningkatkan dalam memberikan arahan kepada karyawan agar kinerja karyawan meningkat. Pemimpin juga perlu meningkatkan aspek-aspek dalam menghargai karyawan, menerima dan menampung setiap ide dan gagasan baru dari karyawan, menjelaskan dengan rinci setiap tugas yang diberikan.
- (2) Berdasarkan kesimpulan diatas mengenai komunikasi organisasi, pemimpin harus mampu menerima dengan baik setiap keluhan saat bekerja dan tetap meningkatkan komunikasi antar karyawan agar terjalin dengan baik serta karyawan saling memberikan informasi jika ada arahan baru dari atasan. Pemimpin juga perlu meningkatkan aspek-aspek dalam pemberian informasi mengenai tugas, tanggung jawab dan kebijakan organisasi, pemimpin rutin melakukan evaluasi kinerja.
- (3) Berdasarkan kesimpulan di atas mengenai kinerja karyawan, karyawan harus mampu mengambil keputusan untuk masalah kecil, sesama karyawan harus saling membantu dalam menyelesaikan tugas dan karyawan harus mampu mempertanggungjawabkan semua pekerjaan dengan baik dan karyawan tetap meningkatkan ketepatan waktu dan disiplin kerja.

b. Bagi penelitian selanjutnya.

Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya. Selain itu penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Fahmi, I. (2012). *Manajemen Kepemimpinan, Teori dan Aplikasi*. Alfabeta.
- Friska, D., & Angraini, N. (2018). The Transformational Leadership Style Relations and Organizational Culture With Employee Work Satisfaction PT Indomarco Prismatama. *Fundamental Management Journal*.
- Hosiana, D., & Tampubolon, E. (2018). The Relationship Of Motivation, Commitment and Work Discipline To Employees Performance in General Hospitals Indonesian Christian University. *Fundamental Management Journal*2.
- Kartono, K. (2016). Pemimpin dan Kepemimpinan, Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu? In *Rajawali Pers*.
- Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Nathania. (2009). Hubungan Aliran Komunikasi Organisasi Dengan Kinerja Karyawan Di PT . Sarana Lubitama Semesta. *Jurnal E-Komunikasi*.
- Neves, P., & Eisenberger, R. (2012). Management Communication and Employee Performance: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Human Performance*. <https://doi.org/10.1080/08959285.2012.721834>
- Novita, Y., & Josephine, S. (2019). The Analysis Of Training Factors and Motivational Factors To Improve The Performance Of employee Of PT Bank Victoria. *Fundamental Management Journal*.
- Rahayu, I. D. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Program Keselamatan dan

- Kesehatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan Tetap Maintenance Department PT Badak LNG Bontang. *Jurnal Administrasi Bisnis(JAB)*, 43.
- Rajhan. (2012). Effective Organizational Communication A Key To Employee Motivation and Performance. *Interscience Management Review*.
- Robbins, S. P. (1996). Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi Terjemahan, PT. Prenhallindo, Jakarta. *Broad Scope Timeliness Agregation Integration*.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: PT Alfabet. In Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Metode Penelitian Kuantitatif & kualitatif, Journal of Experimental Psychology: General (2010).
- Sunacarya Putu. (2008). Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai dilingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur. *Skripsi Universitas Terbuka Jakarta*.
- Widjaja. (1988). *Administrasi Kepegawaian Suatu Pengantar*. Rajawali Press.