



**PENGARUH KOMUNIKASI, IKLIM ORGANISASI,
KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN JAF PARFUME
JEMBER**

THE INFLUENCE OF COMUNICATION, CLIMATE ORGANZATION,
DEMOCRATIC LEADERSHIP, AND COMPENSATION TO EMPLOYEE
PERFORMANCE JAF PARFUME JEMBER

SKRIPSI

Oleh

Muhammad Nizar Fanani

NIM. 130810201212

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2018**



**PENGARUH KOMUNIKASI, IKLIM ORGANISASI,
KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN JAF PARFUME
JEMBER**

THE INFLUENCE OF COMMUNICATION, CLIMATE ORGANIZATION,
DEMOCRATIC LEADERSHIP AND COMPENSATION OF EMPLOYEE
PERFORMANCE JAF PARFUME JEMBER

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
dan Bisnis Pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Oleh

Muhammad Nizar Fanani

NIM. 130810201212

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2018**

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER-FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Nama : Muhammad Nizar Fanani
NIM : 130810201212
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul : Pengaruh komunikasi, iklim organisasi, kepemimpinan demokratis dan kompensasi terhadap kinerja karyawan JAF parfume Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapatkan sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 25Mei 2018

Yang menyatakan,

Muhammad Nizar Fanani

NIM. 130810201212

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PENGARUH KOMUNIKASI, IKLIM
ORGANISASI, KEPEMIMPINAN
DEMOKRATIS DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN JAF
PARFUME JEMBER

Nama Mahasiswa : Muhammad Nizar Fanani

Nomor Induk Mahasiswa : 130810201212

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 17 Mei 2018

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dra. Sudarsih M.si
NIP. 196212121992012001

Drs. NG. Krisnabudi, M.Agb
NIP. 196304021988021001

Mengetahui,
Ketua Program Studi S1-Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E.,M.M
NIP. 19780525 200312 2 002

JUDUL SKRIPSI

PENGARUH KOMUNIKASI, IKLIM ORGANISASI, KEPEMIMPINAN
DEMOKRATIS DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
JAF PARFUME JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh;

Nama Mahasiswa : Muhammad Nizar Fanani

NIM : 130810201113

Jurusan : Manajemen

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

12 JULI 2018

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Drs. Agus Priyono M.M (.....)
NIP. 196010161987021001

Sekretaris : Drs. M. Syaharudin M.M (.....)
NIP. 195509191985031003

Anggota : Drs. Eka Bambang M.M (.....)
NIP. 196702191992031001

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember

4 X 6

Dr. Muhammad Miqdad, S.E.,M.M.,Ak.
NIP. 19710727 199512 1 001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Ayah dan ibu tercinta, Ayah Yusuf Helmy S.E dan Mama Yufhiana Machmud yang telah memberikan kasih sayang yang tiada terkira kepadaku, yang tiada henti memberikanku kekuatan, arahan dan nasehat sehingga saya dapat tetap kuat dan semangat untuk melanjutkan pendidikanku ke jenjang yang lebih tinggi.
2. Guru-guruku mulai dari SD sampai dengan Perguruan Tinggi, guru les dan guru ngaji. Terimakasih atas semua ilmu yang telah diberikan kepada saya sehingga saya bisa menjadi seperti sekarang ini.
3. Teman-teman kuliah, temen-temen HMJM dan temen-temen HMI Cabang JEMBER dan Komisariat Ekonomi Unej yang selalu memberikan keceriaan dalam beraktivitas dan Motivasi.
4. Almamaterku tercinta Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
5. Calon pendampingku (semoga) yang selalu mengingatkan dan terkadang menemani untuk sesegera mungkin menyelesaikan Skripsi.
6. Dan terakhir adalah kepada para Senior, Alumni HMI CABANG JEMBER yang selalu memberikan wejangan-wejangan.

MOTTO

Maka sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya
bersama kesulitan itu ada kemudahan

(Q.S Al-Insyirah 5-6)

Penyesalan tidak akan memperbaiki masa lalu mu, begitu juga kekhawatiran tidak
akan memperbaiki masa depan mu

(Sayidina Ali)

You Can't predict your future but you can create one

(Abraham Lincoln)

RINGKASAN

Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi, Kepemimpinan Demokratis dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan JAF Parfume Jember; Muhammad Nizar Fanani; 130810201212; 2018; 107 Halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan atau hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan berdasarkan tanggung jawab yang telah di berikan oleh perusahaan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh komunikasi karena berkaitan dengan ketepatan dalam menerima informasi, kordinasi yang dilakukan serta instruksi yang diberikan. Jika ketiga hal dasar tersebut dapat dijalankan maka kinerja karyawan akan menjadi baik (Wallace dan Deborah 2016:17). Kedua yaitu Iklim organisasi juga merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan hal tersebut berkaitan dengan persepsi karyawan terhadap tempatnya bekerja karena semakin bagus iklim yang ada maka akan meningkatkan kenyamanan karyawan tersebut dalam menjalankan tugasnya sehingga berpengaruh terhadap kinerja (Kubendran et al.,(2013:13). Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan hal ini dijelaskan oleh Robbins (2013:167) gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Kinerja karyawan juga sangat dipengaruhi oleh kompensasi hal tersebut berkaitan dengan jumlahnya kompensasi serta fasilitas yang diterima oleh karyawan (Muhammad Ramzan et al.,2014:3). Kompensasi merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan adalah dengan memberikan motivasi kepadakaryawan. Salah satu yang merupakan motivasi yaitu pemberian kompensasi seperti gaji, tunjangan, serta bonus bagi karyawan berprestasi.

JAF parfume memiliki struktur organisasi yang jelas namun masih sangat sederhana. Dalam struktur tersebut terdapat owner, kepala divisi SDM, Marketing, IT, dan juga accounting setelah itu para karyawan yang ada di outlet terdiri dari kepala toko dan karyawan toko. Karena fleksibilitas hubungan antara atasan dan bawahan, keputusan yang diambil pun juga melibatkan dan mempertimbangkan usulan dari bawahan hal tersebut membuat karyawan lebih inovatif dan sangat terbuka terhadap pimpinannya mengenai kendala yang dihadapinya di lapangan. Jadi pimpinan tidak mutlak dalam pengambilan keputusan, terdapat kesempatan

bagi karyawan dalam mempengaruhi pengambilan keputusan dalam hal ini pimpinan yang dimaksud adalah pemilik bertindak sebagai *owner manager*. Penerapan kompensasi yang dilakukan oleh perusahaan dalam setiap bulannya karyawan akan menerima gaji pokok, tunjangan jabatan, tunjangan keluarga, uang makan dan akomodasi, jaminan kesehatan dan ketenagakerjaan serta terdapat insentif berupa uang lembur. Di luar kompensasi langsung yang diberikan juga terdapat bonus bagi karyawan yang berprestasi, santunan meninggal dunia, hadiah untuk kelahiran dan juga pernikahan. Terdapat fenomena karyawan mengambil uang kas di kasir untuk pinjaman guna memenuhi kebutuhan makan hal ini dapat mencerminkan keseluruhan kompensasi realif kecil.

Kinerja karyawan ditunjukkan dengan hasil penjualan dalam setiap bulannya hal tersebut menggambarkan hasil kerja secara kuantitatif dari karyawan. Hanya saja yang menjadi masalah terpenting dalam kinerja karyawan adalah pemanfaatan waktu kerja yang kurang baik yang ditunjukkan oleh karyawan. Setiap outlet yang harusnya terdapat 2-3 orang tapi kenyataannya tidak seperti yang seharusnya, karyawan yang satu menjaga outlet menjaga sementara karyawan lain keluar untuk urusan lain. Ketika karyawan tersebut datang ke outlet, karyawan yang awalnya menjaga melakukan hal yang sama juga. Selain itu yang menjadi masalah saat ini adalah kurangnya kesadaran karyawan dalam menjaga kebersihan outlet. Khusus untuk SDM terdapat beberapa standar yang diterapkan yaitu absensi dengan menggunakan komputer di kantor dan setiap outlet dengan memanfaatkan software java, hanya saja memang tindakan indisipliner yang dilakukan beberapa oknum karyawan dengan melakukan titip absen.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi, iklim organisasi, kepemimpinan demokratis, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan JAF Parfume Jember. Metode analisis yang digunakan adalah analisis linier berganda dengan populasi berjumlah 33 orang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi, iklim organisasi, kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan JAF Parfum Jember. Peneliti memberikan saran agar senantiasa mempertahankan proses komunikasi yang berlangsung di perusahaan, perlu peningkatan kemampuan karyawan didalam memahami pesan yang diterima melalui upaya-upaya peningkatan penyimak, senantiasa mempertahankan iklim organisasi yang berlangsung di perusahaan, pimpinan perlu meningkatkan sikap yang menunjukkan penghargaan terhadap karyawan, senantiasa mempertahankan penerapan kepemimpinan demokratis dalam memimpin perusahaan, pimpinan perlu meningkatkan sikap yang dapat meningkatkan rasa percaya diri karyawan,

senantiasa mempertahankan penerapan kompensasi dalam perusahaan, berkaitan dengan insentif lembur karyawan perusahaan perlu melakukan evaluasi kebijakan serta upaya upaya lain guna mencapai kebijakan insentif lembur yang berkeadilan. Sehingga tidak melanggar hak hak karyawan.

Kata Kunci : komunikasi, iklim organisasi, kepemimpinan demokratis, dan kompensasi, kinerja karyawan



SUMMARY

The Influence of Communication, Climate Organization, Democratic Leadership and Compensation to Employee Performance JAF Parfume Jember; Muhammad Nizar Fanani; 130810201212; 2018; 107 pages; Department of Management Faculty of Economics and Business Jember University.

The success of a company is strongly influenced by the performance of employees or work that has been achieved by an employee based on the responsibility that has been provided by the company. The performance of employees is influenced by communication because it relates to the accuracy in receiving information, coordination and instructions given. If the three basic things can be executed then the employee's performance will be good (Wallace and Deborah 2016: 17). If these three basic things can be executed then the employee's performance will be good (Wallace and Deborah 2016: 17). The second is the Climate organization is also a factor that affects employee performance is related to the employee's perception of his place of work because the better the existing climate will increase the employee's comfort in performing their duties so that affect the performance (Kubendran et al., (2013: 13). Another factor that affects performance is the leadership of this matter described by Robbins (2013: 167) democratic leadership style describes leaders who tend to involve employees in decision making, delegate authority, encourage participation in deciding methods and job targets, and use feedback as opportunities to train employees. Employee performance is also strongly influenced by compensation in respect of the amount of compensation and facilities received by employees (Muhammad Ramzan et al., 2014: 3). Compensation is one way to improve the employee's performance is to motivate the employee. One of the motivations is the provision of compensation such as salary, benefits, and bonuses for outstanding employees.

JAF parfume has a clear organizational structure but still very simple. In the structure there are owner, head of HR division, Marketing, IT, and also accounting after that the employees in the outlet consists of store head and store employees. Due to the flexibility of the relationship between superiors and subordinates, the decision also involves and considers the subordinate's suggestions that makes the employee more innovative and open to his or her leadership regarding the obstacles he faces in the field. So leadership is not absolute in decision making, there is an opportunity for employees in influencing decision making in this case the leader in question is the owner acts as owner manager. Applying compensation made by the company in each month employees

will receive basic salary, job allowance, family allowance, meal and accommodation, health and employment insurance and there are intsentif form of overtime pay. Outside of the direct compensation provided there are also bonuses for outstanding employees, death benefits, birth and marriage gifts. There is an employee phenomenon of taking cash at the cashier for loans to meet the needs of the meal this may reflect the overall realistic small compensation.

Employee performance is shown with the sales results in each month it describes the results of the work quantitatively from employees. It's just that the most important problem in employee performance is the utilization of unfavorable work time indicated by the employee. Every outlet should have 2-3 people but the reality is not as it should be, one employee keeps the outlet keeping the other employees out for other business. When the employee comes to the outlet, the employee who initially keeps doing the same thing as well. In addition, the current problem is the lack of awareness of employees in maintaining the cleanliness of the outlet. Especially for human resources there are some standards that apply the absence by using the computer at the office and every outlet by utilizing java software, it's just an indiscipline action performed by some unscrupulous employees by doing titip absent.

This study aims to identify and analyze the influence of communication, climate organization, democratic leadership, and compensation on the performance of JAF Parfume Jember employees. The analysis method used is multiple linear analysis with population amounted to 33 people.

The results of this study indicate that communication variables, organizational climate, leadership and compensation have a significant effect on the performance of JAF Perfume Jember employees. Researchers provide suggestions to keep the process of communication going on in the company, need to improve the ability of employees in understanding the message received through efforts to improve the penyimakan, always maintain the organization climate that takes place in the company, the leadership needs to improve the attitude that shows appreciation of employees, the implementation of democratic leadership in leading the company, the leadership needs to improve the attitude that can increase employee confidence, always maintain the application of compensation within the company, associated with overtime incentives company employees need to evaluate policies and other efforts to achieve a fair incentive overtime policy. So it does not violate the rights of employees.

Keywords : Communication, Climate Organization, Democratic Leadership, and Compensation, Employee Performance.

PRAKATA

Puji syukur selalu penulis panjatkan kehadiran Allah SWT karena berkat Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Komunikasi Iklim, Organisasi, Kepemimpinan demokratis dan kompensasi terhadap Kinerja karyawan JAF Parfume Jember” dengan lancar dan tiada halangan satu apapun. Sholawat dan salam juga selalu penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis sangat menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan dari penulis yang sebagai manusia biasa tidak pernah terlepas dari kesalahan, tetapi berkat pertolongan Allah SWT serta dorongan dari semua pihak, akhirnya penulisan skripsi ini mampu terselesaikan. Dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besanya kepada:

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, SE., MM, Ak, CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
2. Bapak Dr. Handriyono, M. Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
3. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E.,M.M. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
4. Ibu Dra. Sudarsih M.Si selaku Dosen Pembimbing Utama dan Drs. NG. Krisnabudi M.Agb selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada saya dalam menyelesaikan skripsi ini;
5. Drs. Agus Priyono M.M selaku Ketua Penguji, Drs. M. Syaharudin M.M selaku Sekretaris Penguji, dan Drs. Eka Bambang M.M selaku penguji anggota yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini dengan lancar;

6. Ibu Dr. Nurhayati M.M selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing saya selama menjadi mahasiswa;
7. Seluruh dosen dan karyawan Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu;
8. Orangtua saya tercinta Ayah Yusuf Helmy dan Mama Yufhiana terima kasih atas segala kasih sayang, pengorbanan, suka duka dalam membesarkan dan mendidik saya sehingga saya dapat menjadi seperti sekarang ini;
9. Teman-teman HMI Cabang Jember selalu bersedia membantuku dalam menyelesaikan skripsi ini;
10. Teman-teman konsentrasi Manajemen MSDM Angkatan 2013 yang selalu semangat dan kompak;
11. Teman-teman S1 Manajemen Angkatan 2013 yang telah berjuang bersama-sama dalam menimba ilmu;
12. Semua pihak yang telah dengan tulus dan ikhlas membantu dalam terselesainya skripsi ini yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT berkenan untuk membalas budi baik semua pihak yang telah memberikan inspirasi, dorongan, bantuan, pengarahan, dan bimbingan kepada penulis. Penulis juga mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun agar skripsi ini menjadi lebih baik. Dan akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat serta menambah wawasan bagi pembaca dan pihak lain yang berkepentingan.

Jember, 25 Mei 2018

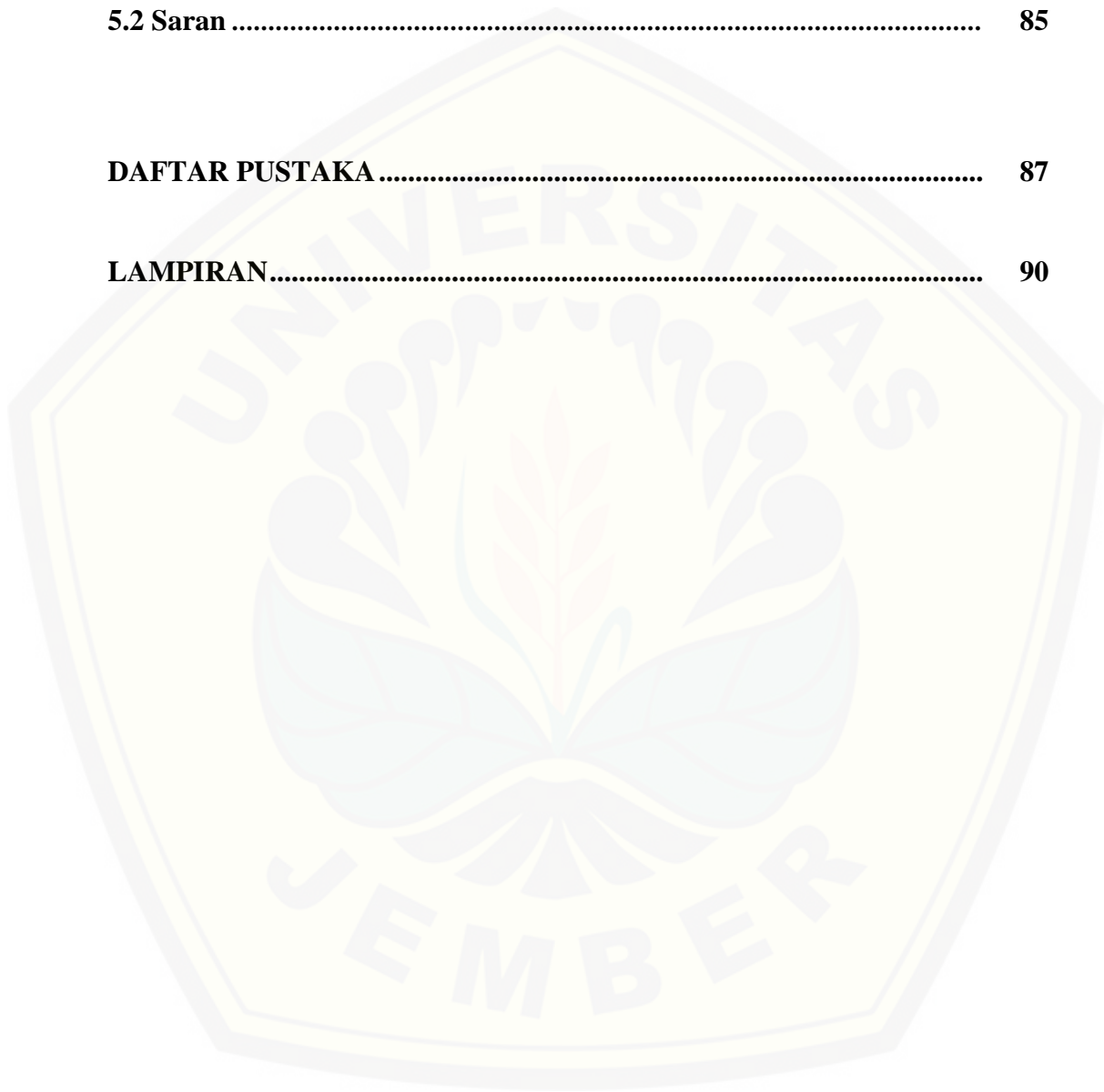
Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL LUAR	i
HALAMAN SAMPUL DALAM.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	ix
PRAKATA	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 Kerangka Teori	9
2.1.1 Kinerja Karyawan	8
2.1.2 Komunikasi	14
2.1.3 Iklim Organisasi	23
2.1.4 Kepemimpinan Demokratis	27

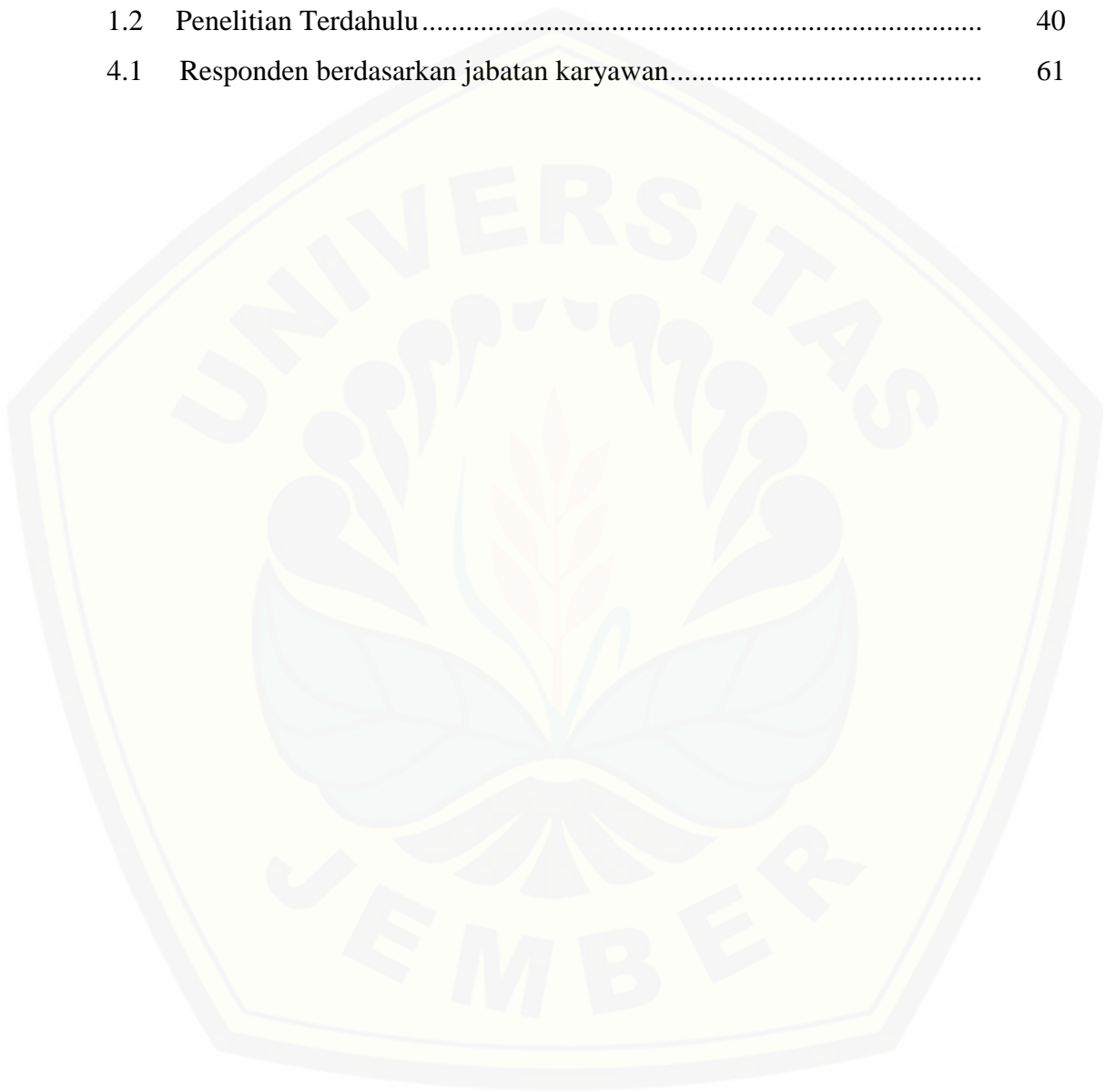
2.1.5 Kompensasi.....	32
2.2 Penelitian Terdahulu	38
2.3 Kerangka Konseptual Penelitian	40
2.4 Pengembangan hipotesis penelitian.....	41
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	44
6.1 Rancangan Penelitian	44
6.2 Populasi dan sampel	44
6.3 Jenis dan Sumber data	44
6.4 Identifikasi Variabel	45
6.5 Definisi Operasional dan Skala pengukuran.....	45
6.6 Metode Analisis Data	48
6.7 Kerangka Pemecahan Masalah	54
BAB 4. PEMBAHASAN	56
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian Penelitian.....	56
4.1.1 Gambaran Umum.....	56
4.1.2 Struktur Organisasi JAF Parfune	38
4.1.3 Personalia perusahaan JAF Parfume Jember	41
4.2 Deskripsi Statistik Data	61
4.2.1 Karakteristik Responden	61
4.3 Deskripsi variabel penelitian.....	62
4.4 Uji instrumen.....	56
4.4.1 Uji Validitas	59
4.4.2 Uji Reliabilitas	68
4.5 Analisis Regresi Linier Berganda	69
4.6 Uji Asumsi Klasik.....	70
4.7 Uji Hipotesis	73
4.7.1 Uji T.....	73
4.7.1 Uji F	74
4.8 Pembahasan.....	76

4.9 Keterbatasan Penelitian.....	82
BAB 5 Kesimpulan dan Saran	83
5.1 Kesimpulan.....	83
5.2 Saran	85
DAFTAR PUSTAKA	87
LAMPIRAN.....	90



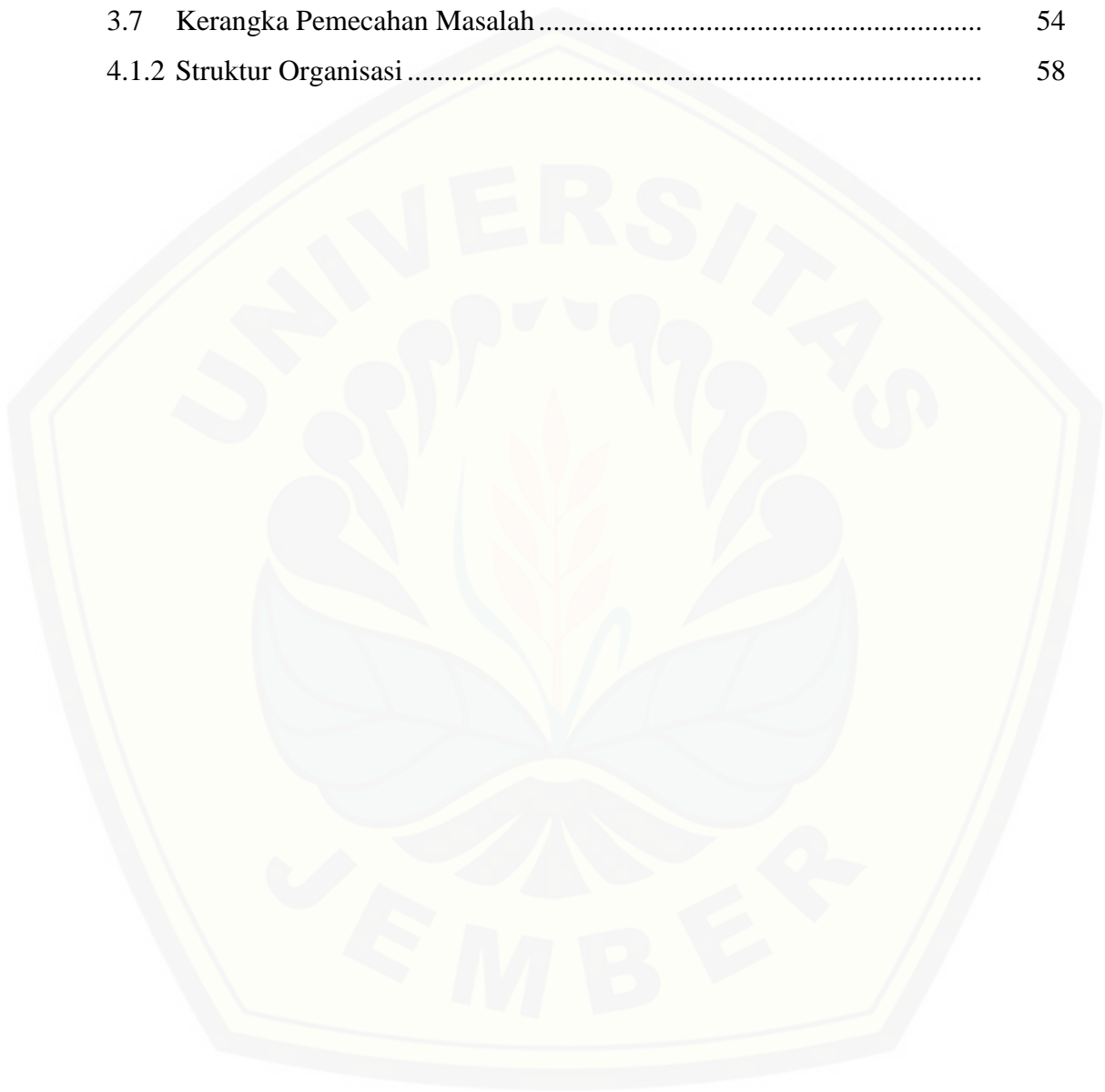
DAFTAR TABEL

	Halaman
1.2 Penelitian Terdahulu.....	40
4.1 Responden berdasarkan jabatan karyawan.....	61



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.2 Kerangka Konseptual Penelitian.....	40
3.7 Kerangka Pemecahan Masalah.....	54
4.1.2 Struktur Organisasi	58



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1 Kuesioner Penelitian	90
2 Rekapitulasi Kuesioner	95
3 Distribusi jawaban Kuesioner	96
4 Hasil Uji Validitas.....	98
5 Hasil Uji Reliabilitas.....	101
6 Hasil Normalitas Data.....	103
7 Hasil Uji regresi linier berganda.....	104
8 Hasil Uji Multikolinieritas.....	105
9 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	106
10 Hasil Uji Hipotesis.....	107



**PENGARUH KOMUNIKASI, IKLIM ORGANISASI, KEPEMIMPINAN
DEMOKRATIS DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN JAF PARFUME JEMBER**

SKRIPSI

Oleh:

Muhammad Nizar Fanani

NIM 130810201212

UNIVERSITAS JEMBER

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

2017





BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia atau tenaga kerja merupakan aset penting dan menjadi modal utama bagi perusahaan, karena perkembangan serta keberhasilan perusahaan tersebut dapat dilihat dari kinerja manusia nya dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Menurut Floris Maljers yang merupakan CEO Unilever sumber-sumber keunggulan kompetitif yang perlu diperhatikan adalah kualitas sumber daya manusia. Sedangkan menurut Rober J. Eaton yang merupakan CEO Chrysler Corp, kendala terbesar dalam menghadapi globalisasi adalah keterbatasan kualitas sumber daya manusia hal tersebut dijelaskan dalam Wilson (2012:4) . Dalam menjalankan aktivitas perusahaan karyawan merupakan tenaga pelaksana disamping para pengelola yaitu manajer, karyawan juga menjadi media pendukung dalam kegiatan operasional sehari-hari sebagai suatu proses pencapaian keberhasilannya.

Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan atau hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan berdasarkan tanggung jawab yang telah di berikan oleh perusahaan. Harus ada sinergi yang baik antara perusahaan dan karyawan, karena karyawan merupakan kunci penentu keberhasilan suatu perusahaan. Terdapat beberapa pengertian kinerja, Kinerja karyawan adalah sesuatu yang dapat dilihat berdasarkan output atau hasil kerja, selain juga diartikan sesuatu yang dapat dilihat berdasarkan perilaku (Armstrong dalam Euis 2007:11). Menurut Benardin dan Russel dalam sofyandi (2008:99) kinerja didefinisikan sebagai catatan tentang hasil hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan spesifik atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Definisi tersebut lebih menekankan outcome dari sebuah pekerjaan dan kontribusi mereka pada suatu perusahaan. Menurut Hasibuan (2012:93) kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan harus diperhatikan untuk mencapai suatu kinerja yang baik,

kinerja tersebut merupakan kemampuan seorang karyawan dalam bekerja serta efektif dan efisiensinya dalam memanfaatkan waktu.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh komunikasi karena berkaitan dengan ketepatan dalam menerima informasi, koordinasi yang dilakukan serta instruksi yang diberikan. Jika ketiga hal dasar tersebut dapat dijalankan maka kinerja karyawan akan menjadi baik (Wallace dan Deborah 2016:17). Menurut Gibson dan Ivan (2012:84) Komunikasi adalah pengiriman informasi dan pemahaman, mengenai symbol *verbal/non verbal*. Menurut Handoko (2003: 172) terdapat beberapa tipe saluran-saluran dasar komunikasi yaitu vertical, horizontal dan diagonal. Untuk mencapai tujuan organisasi penerapan komunikasi harus berjalan dengan baik sehingga tercipta jalinan pengertian dalam komunikasi tersebut sehingga dapat dimengerti dan dilaksanakan antara pihak satu dengan lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Winska dalam Wallace (2016:5) komunikasi mendukung serta menambah motivasi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan apa yang dibutuhkan atau bagaimana cara mereka menyelesaikan pekerjaan tersebut. Robbins (2013:156) menyebutkan bahwa “komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang harus dilakukan seberapa baik mereka bekerja dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja di bawah standar” Maka komunikasi yang baik antar karyawan tentu memberikan dampak positif bagi organisasi.

Iklm organisasi juga merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan hal tersebut berkaitan dengan persepsi karyawan terhadap tempatnya bekerja karena semakin bagus iklim yang ada maka akan meningkatkan kenyamanan karyawan tersebut dalam menjalankan tugasnya sehingga berpengaruh terhadap kinerja (Kubendran et al.,(2013:13). Steers dalam Kubendaran et al.. (20013:6) menyatakan bahwa pengaruh lingkungan dapat dilihat dari dua sisi, yaitu lingkungan luar dan lingkungan dalam. Lingkungan luar umumnya menggambarkan kekuatan yang berada di luar organisasi, sedangkan lingkungan dalam merujuk pada faktor-faktor di dalam organisasi yang menciptakan milieu kultural dan sosial tempat berlangsungnya kegiatan. Lingkungan dalam ini biasanya disebut iklim organisasi. iklim organisasi memiliki

kontribusi yang cukup signifikan terhadap setiap individu di organisasi, yang pada akhirnya akan pula berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Cooper dalam Kubendaran et al.. (2013:7) menjelaskan iklim organisasi merupakan persepsi seseorang mengenai lingkungan kerjanya dengan memperkuat kepedulian serta persahabatan antara satu dengan lainnya. George H. Litwin dan Robert A. Strange, Jr dalam wirawan. (2007:121), iklim organisasi merupakan efek persepsi subjektif terhadap sistem formal, gaya informal manajer dan faktor-faktor lain yang berpengaruh pada sikap, keyakinan, nilai dan motivasi dari orang yang bekerja pada perusahaan tertentu. Iklim organisasi juga didefinisikan sebagai kualitas dari lingkungan internal yang secara relatif bertahan lama, menjadi pengalaman bagi setiap dalam organisasi, mempengaruhi perilaku mereka, dapat didiskusikan dalam suatu set karakteristik atau atribut (sifat) dan menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan hal ini dijelaskan oleh Simamora (2006:500) kinerja berkaitan dengan faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan dan job design. Kepemimpinan secara sederhana dapat di definisikan “sebagai seseorang yang terus menerus membuktikan bahwa seseorang tersebut dapat mempengaruhi sikap dan tingkah laku orang lain, lebih dari dari kemampuan mereka (Siagian 2007: 275). Pendapat tersebut diperkuat oleh House et. Al., (2001:115) yang menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan individu tertentu untuk mempengaruhi memotivasi, dan membuat orang lain bisa berkontribusi demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Maka pendapat tersebut dapat mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain guna membimbing, membuat struktur, serta memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam suatu organisasi.

Terdapat beberapa jenis gaya dalam menjalankan kepemimpinan salah satu gaya tersebut adalah gaya kepemimpinan demokratis. Menurut Robbins (2013:167) gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan

wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Dalam melakukan pengambilan keputusan mengedepankan musyawarah dan berkonsultasi dengan orang-orang di bawahnya. Sehingga gaya ini cenderung menghargai setiap potensi yang dimiliki individu dan mau mendengarkan bawahan.

Kinerja karyawan juga sangat dipengaruhi oleh kompensasi hal tersebut berkaitan dengan jumlahnya kompensasi serta fasilitas yang diterima oleh karyawan (Muhammad Ramzan et al.,2014:3). Kompensasi merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan adalah dengan memberikan motivasi kepada karyawan. Salah satu yang merupakan motivasi yaitu pemberian kompensasi seperti gaji, tunjangan, serta bonus bagi karyawan perprestasi. Menurut Nitisemito (2002:76) kompensasi mempunyai pengaruh besar terhadap karyawan. Semangat yang tinggi, keresahan serta loyalitas terhadap perusahaan banyak dipengaruhi oleh banyaknya kompensasi. Pendapat tersebut diperkuat oleh (Sheila dan Josephat,2015:12) bahwa pemberian kompensasi mendorong karyawan untuk mau belajar lebih banyak untuk dapat menyelesaikan tugas tugasnya lebih baik dan lebih cepat. Sehingga, termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Pemberian kompensasi haruslah adil dan layak bagi seorang karyawan. Menurut Hasibuan (2012: 118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa dan diberikan kepada perusahaan. Pendapat tersebut diperkuat oleh Moekijat (2010:82) bahwa kompensasi merupakan proses pengupahan yang adil terhadap pegawai dan membayarkan jasa jasanya berdasarkan jam kerjanya. Hal tersebut dapat diartikan bahwa kompensasi bukan hanya mengenai upah yang berupa uang namun tunjangan lain yang senilai uang salah satunya adalah jaminan kesehatan bagi karyawan serta berbagai fasilitas dalam bentuk lain.

JAF parfume Jember merupakan UMKM yang bergerak di sektor penghasil produk parfum yang memiliki kantor pusat yang berkedudukan di Jalan D.I Panjaitan dan terdapat 8 outlet yang tersebar di berbagai wilayah di kabupaten

jember. Berkaitan dengan komunikasi untuk JAF parfum memberikan fasilitas telepon di setiap outlet untuk berkomunikasi dengan kantor untuk saling bertukar informasi seperti contoh menanyakan stok barang dan menyampaikan komplain dari pelanggan, untuk diinformasikan ke pihak yang berwenang seperti kepala divisi gudang jika menanyakan kesediaan barang dan kepala divisi SDM jika permasalahan tersebut berkaitan dengan pelanggan atau dengan rekan kerja di outlet tersebut. Sehingga komunikasi yang terjalin secara horizontal dan vertikal berjalan dengan baik. Fenomena komunikasi yang terjadi pada karyawan lebih banyak terjadi di outlet, hal itu dibuktikan dengan banyaknya pengaduan yang dilakukan hampir setiap karyawan di berbagai outlet kepada kepala divisi SDM. Masalah yang biasanya timbul berkaitan dengan konflik pembagian shift dan ijin libur kerja.

JAF parfume memiliki struktur organisasi yang jelas namun masih sangat sederhana. Dalam struktur tersebut terdapat owner, kepala divisi SDM, Marketing, IT, dan juga accounting setelah itu para karyawan yang ada di outlet terdiri dari kepala toko dan karyawan toko. Secara hierarki memang tidak ditonjolkan karena memang para karyawan yang dikedepankan adalah asas sebagai mitra dalam bekerja. Yang membedakan hanya wewenang, tugas pokok dan fungsi dari masing-masing individu. Untuk standar kerja JAF Parfume memiliki standar yang terdiri dari berbagai standar seperti standar promosi, standar outlet yang berkaitan dengan performa dan penjualan, standar operasional mengenai tata letak dekorasi dan kebersihan, standar purchasing, standar target dari setiap divisi dan juga standar mengenai laporan hasil kerja karyawan. Konflik yang sering terjadi di outlet adalah wewenang pemegang kunci outlet.

Karena fleksibilitas hubungan antara atasan dan bawahan, keputusan yang diambil pun juga melibatkan dan mempertimbangkan usulan dari bawahan hal tersebut membuat karyawan lebih inovatif dan sangat terbuka terhadap pimpinannya mengenai kendala yang dihadapinya di lapangan. Jadi pimpinan tidak mutlak dalam pengambilan keputusan, terdapat kesempatan bagi karyawan dalam mempengaruhi pengambilan keputusan dalam hal ini pimpinan yang dimaksud adalah pemilik bertindak sebagai *owner manager*.

Penerapan kompensasi yang dilakukan oleh perusahaan dalam setiap bulannya karyawan akan menerima gaji pokok, tunjangan jabatan, tunjangan keluarga, uang makan dan akomodasi, jaminan kesehatan dan ketenagakerjaan serta terdapat insentif berupa uang lembur. Di luar kompensasi langsung yang diberikan juga terdapat bonus bagi karyawan yang berprestasi, santunan meninggal dunia, hadiah untuk kelahiran dan juga pernikahan. Terdapat fenomena karyawan mengambil uang kas di kasir untuk pinjaman guna memenuhi kebutuhan makan hal ini dapat mencerminkan keseluruhan kompensasi realif kecil.

Kinerja karyawan ditunjukkan dengan hasil penjualan dalam setiap bulannya hal tersebut menggambarkan hasil kerja secara kuantitatif dari karyawan. Hanya saja yang menjadi masalah terpenting dalam kinerja karyawan adalah pemanfaatan waktu kerja yang kurang baik yang ditunjukkan oleh karyawan. Setiap outlet yang harusnya terdapat 2-3 orang tapi kenyataannya tidak seperti yang seharusnya, karyawan yang satu menjaga outlet sementara karyawan lain keluar untuk urusan lain. Ketika karyawan tersebut datang ke outlet, karyawan yang awalnya menjaga melakukan hal yang sama juga. Selain itu yang menjadi masalah saat ini adalah kurangnya kesadaran karyawan dalam menjaga kebersihan outlet. Khusus untuk SDM terdapat beberapa standar yang diterapkan yaitu absensi dengan menggunakan komputer di kantor dan setiap outlet dengan memanfaatkan software java, hanya saja memang tindakan indisipliner yang dilakukan beberapa oknum karyawan dengan melakukan titip absen.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penelitian ini di beri judul tentang “Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi, Kepemimpinan Demokratis dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan JAF Parfume Jember”.

1.2 Perumusan Masalah

- a. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan JAF Parfume Jember?
- b. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan JAF Parfume Jember?

- c. Apakah kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja karyawan JAF Parfume Jember?
- d. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan JAF Parfume Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan yang mencapai penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan JAF Parfume Jember.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan JAF Parfume Jember.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan JAF Parfume Jember.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan JAF Parfume Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan memberikan informasi, serta wawasan khususnya bagi mereka yang mendalami Manajemen Sumber Daya Manusia sekaligus digunakan sebagai perbandingan antara teori yang diperoleh selama perkuliahan dan penerapam secara nyata.

b. Bagi organisasi

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi perkembangan organisasi dalam hal ini JAF Parfume Jember bagi pengambilan keputusan pemimpin organisasi untuk menetapkan kebijakan yang baik terhadap organisasi mengenai peningkatan kinerja karyawan.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan memberikan pengalaman dan menambah wawasan bagi peneliti, serta mempraktekan teori yang telah didapat pada kejadian nyata yang ada pada perusahaan.



BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Suatu pendekatan penelitian yang secara primer menggunakan paradigma post positif dalam mengembangkan ilmu pengetahuan menggunakan strategi penelitian eksperimen dan survey yang memerlukan statistik. Sedangkan rancangan penelitian ini merupakan penelitian yang diklasifikasikan ke dalam *explanatory research*. Menurut Hermawan (2009:20) *explanatory research* merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis.

3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Widyanto (2010:5) populasi adalah suatu kelompok atau kumpulan subjek atau objek yang akan digeneralisasikan dari hasil penelitian. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan JAF Parfume Jember yang berjumlah 33 orang..

Menurut Arikunto (2006:112) mengatakan apabila subjeknya kurang dari seratus, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan populasi. Tetapi jika jumlah subjek besar, dapat diambil antara 10%-15% atau lebih. Jadi dalam penelitian ini populasi bertindak sebagai sampel, karena jumlahnya kurang dari seratus. Sehingga metode pengambilan sampel merupakan metode sensus.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Data informasi yang diperlukan dalam penelitian ini diperoleh dari:

1. Data primer

Data yang diperoleh dengan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara langsung terhadap objek dengan melakukan wawancara dan kuesioner yang berisikan pernyataan variabel penelitian. Hasil yang diambil dari proses wawancara berupa informasi empiris mengenai yang

terjadi pada JAF Parfume sesuai dengan variable penelitian. Sementara kuesioner digunakan untuk menilai persepsi karyawan atas variable-variabel penelitian.

2. Data sekunder

Data yang diperoleh dengan pengumpulan secara tidak langsung dari berbagai sumber yang merupakan data pendukung. Data tersebut diperoleh dari, buku, jurnal dan artikel yang diperlukan seperti penelitian terdahulu dan pustaka landasan teori.

3.4 Identifikasi Variabel

Berdasarkan pokok permasalahan yang diajukan, maka variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Variabel bebas atau Independent variable

Variabel bebas pada penelitian ini adalah Komunikasi(X1), Iklim Organisasi (X2), Kepemimpinan Demokratis(X3) dan Kompensasi (X4)

2) Variabel Terikat atau Dependent variable (Y)

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Variabel inilah yang menjadi pengamatan utama dalam penelitian ini.

3.5 Definisi Operasional Variabel dan skala pengukuran

a. Variabel Bebas atau Independent (X)

1. Komunikasi (X1)

Adalah proses pertukaran informasi yang dilakukan dapat dipahami antara sesama karyawan dan terhadap pimpinan JAF Parfume Jember. Adapun indikator dalam komunikasi diambil dari Suranto AW(2010:105) adalah sebagai berikut:

- 1) Memahami isi pesan yang diterima sesama karyawan.
- 2) Terbuka terhadap masukan sesama karyawan dan pimpinan.
- 3) Pimpinan bersikap egaliter saat berkomunikasi dengan sesama karyawan.

2. Iklim organisasi (X2)

Adalah efek persepsi subjektif yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap kondisi internal perusahaan dalam hal ini menyangkut suasana kondusif yang menciptakan kondisi psikologis yang baik bagi karyawan. Adapun indikator dalam iklim organisasi menurut Litwin dan Stringer dalam wirawan(2007:131) adalah sebagai berikut:

- 1) Peraturan yang ditetapkan perusahaan jelas.
- 2) Pimpinan menghargai hasil kerja.
- 3) Dukungan dan bantuan dari pimpinan atau sesama karyawan dalam menyelesaikan tugas.

3. kepemimpinan demokratis (X3)

Adalah kemampuan manajer JAF Parfume Jember untuk mempengaruhi karyawan agar mau memberikan masukan dalam setiap pengambilan keputusan pada perusahaan. Karena hal tersebut dapat meningkatkan inisiatif, kreatifitas dan tanggung jawab bagi karyawan. Adapun indikator yang ditetapkan adalah persepsi karyawan atas pimpinan menurut Bass dan Avolio dalam suci(2016:13) sebagai berikut:

- 1) Pimpinan menjadi panutan karyawan.
- 2) Pimpinan memberikan tugas sesuai kemampuan karyawan.
- 3) Pimpinan memperkuat rasa percaya diri.

4. Kompensasi (X4)

Adalah segala sesuatu yang diberikan oleh JAF Parfume Jember kepada karyawan sebagai balas jasa perusahaan karena telah mempekerjakan guna tercapainya tujuan organisasi. Adapun indikator yang ditetapkan adalah persepsi karyawan menurut sofyandi(2008:159) adalah sebagai berikut:

- 1) Gaji mampu memenuhi kebutuhan layak karyawan.

- 2) Insentif uang lembur dilakukan secara adil pada karyawan.
- 3) Pemberian jaminan kesehatan mampu memberikan rasa aman bagi karyawan.

b. Variabel Dependent (Y)

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja, yaitu hasil kerja yang dicapai karyawan JAF Parfume Jember dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Adapun indikator dalam kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson(2009:116) adalah sebagai berikut:

- 1) Kehadiran kerja sesuai dengan peraturan perusahaan.
- 2) Penentuan standar penjualan dari perusahaan.
- 3) Pemanfaatan waktu kerja secara optimal.

3.5.1 Skala pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini untuk melakukan pengukuran dalam setiap variabel menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono(2012:93) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau suatu kelompok orang tentang fenomena social. Dengan skala tersebut variabel yang diukur dijabarkan menggunakan skor pada item-item yang digunakan, jawaban yang dihasilkan oleh instrument tersebut dapat menghasilkan gradasi yang sangat positif atau negatif. Apabila item tersebut positif, maka angka terbesar diletakan pada yang sangat setuju, sementara yang negatif maka angka terbesar berada pada angka tidak setuju. Rentang skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Sangat Tidak Setuju (STS) = Skor 1
- 2) Tidak Setuju(TS) = Skor 2
- 3) Cukup Setuju (CS) = Skor 3
- 4) Setuju(S) = Skor 4
- 5) Sangat Setuju(ST) = Skor 5

3.6 Metode Analisis Data

a. Uji Instrumen

1. Uji Validitas Data

Uji ini bertujuan untuk mengetahui bahwa suatu data dapat dipercaya kebenarannya dengan kenyataan. Menurut Sugiyono (2012:172) valid berarti instrument tersebut dapat mengukur apa yang seharusnya akan diukur. Valid menunjukkan ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Untuk mengetahui kesejajarannya maka digunakanlah teknik *product moment* yang dikemukakan oleh Pearson. Rumus korelasi *product moment* adalah (Ridwan, 2010:110)

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

Di mana:

- r_{xy} = koefisien korelasi
- X = nilai indikator variabel
- Y = nilai total variable
- n = jumlah data (responden sampel)

dasar pengambilan keputusan:

- 1) Jika r hasil positif, serta r hasil > **0,05** , maka variabel tersebut valid.
- 2) Jika r hasil positif, serta r hasil < **0,05** , maka variabel tersebut tidak valid.

Sebutir pertanyaan dapat dilihat kevalidan nya dari jumlah nilai. Apabila nilai nya lebih kecil dari 0,05 maka data tersebut dikatakan valid. Jika nilainya lebih besar dari 0,05 maka data tersebut dinyatakan tidak valid. (Sugiyono,2012:128)

2. Uji reliabilitas

Reliabilitas merupakan uji yang bertujuan untuk menunjukkan sejauh mana konsistensi dari hasil pengukuran jika pengukuran tersebut dilakukan lebih dari dua kali atau lebih (Sugiyono, 2012:121) reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukuran dalam mengukur gejala yang sama. Semakin kecil hasil kesalahan pengukuran makin reliable alat pengukur begitu juga sebaliknya. Pengujian keandalan alat ukur dapat menggunakan reabilitas metode alpha yang digunakan dalam model *Cronbach*.

Suatu instrument diyatakan reliable, jika koefisien reliabilitasnya inimal 0,60. Maka dapat diketahui jika koefisien lebih besar dari 0,60 maka dinyatakan reliable. Sebaliknya jika kurang dari 0,60 dinyatakan tidak reliable. Rumus cronbach Alpha yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{K}{K-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Di mana:

- r_{11} = reliabilitas instrument
- k = banyaknya butir pertanyaan
- $\sum \sigma$ =jumlah varians butir
- σ =variens total

3. Analisis linear berganda

Analisis linear berganda adalah hubungan secara linear antara dyua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen. Tujuannya untuk mengetahui apakah hubungan variabel independen dan dependen berhubungn secara positif atau negatif. Menurut Sugiyono (2012:277) analisis linear berganda adalah analisis yang digunakan peneliti bila

bermaksud meramalkan bagaimana keadaan variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai *factor predictor* manipulasi. Dalam penelitian ini analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh komunikasi, iklim organisasi, kepemimpinan demokratis dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui model persamaan regresi yaitu:

$$Y = a + b_1X_{1i} + b_2X_{2i} + b_3X_{3i} + b_4X_{4i} + e$$

Di mana:

- Y = Kinerja
- a = Bilangan Konstanta
- X_{1i} = Komunikasi
- X_{2i} = Iklim Organisasi
- X_{3i} = Kepemimpinan Demokratis
- X_{4i} = Kompensasi
- e = Kesalahan (error)

b. Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier berganda yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Tujuan pengujian asumsi klasik adalah untuk memberikan kepastian bahwa persamaan regresi yang didapatkan memiliki ketepatan dalam estimasi, tidak bias dan konsisten. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Uji Normalitas

Dalam menggunakan analisis *statistic parametris* yang menjadi salah satu syaratnya adalah uji normalitas data. Tujuannya untuk mengetahui apakah variabel residual memiliki distribusi normal. Apabila data pengamatan tidak berdistribusi normal maka parametric tidak bisa digunakan karena statistic dalam analisis parametrik diturunkan dari distribusi normal (Sugiyono, 2012:239). Uji normalitas yang digunakan sampel menggunakan kolmogrov-sminorv tes dengan menetapkan derajat

keyakinan (α) sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi klasik.

kriteria pengujian dengan melihat besaran Kolmogrov-sminorv test adalah sebagai berikut:

- a. Jika signifikansi $>0,05$ maka data tersebut berdistribusi normal
- b. Jika signifikansi $<0,05$ maka data tersebut berdistribusi tidak normal

2. Uji multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas bisa dilihat dari nilai tolerance dan nilai VIF (Varian Inflation Factor) dari masing-masing variabel (Ghazali, 2011:105). Di mana apabila nilai tolerance <5 atau nilai VIF >5 artinya variabel bebas terdapat multikolinearitas.

3. Uji Heterosidastisitas

Uji heterosdestisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual atau pengamatan ke pengamatan lain. Hal itu terjadi jika varians berbeda, jika varians sama maka akan terjadi homoskedastisitas. Uji yang digunakan adalah uji glejtser, yaitu dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolute residualnya. (Ghazali, 2011: 139). Di mana jika signifikansi lebih besar dari 0,5 berarti terjadi heterosdestisitas.

c. Uji Hipotesis

1. Uji t (pengujian parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel dependen (X) secara parsial. Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi

variabel independen. (Ghozali, 2011:84). Kriteria pengujian dalam tingkat signifikan (α) = 0,05%. Untuk menguji signifikansi pengaruh yaitu apakah yang ditemukan itu berlaku untuk keseluruhan populasi maka perlu dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi (uji t-student) (Sugiyono, 2012:184) dengan rumus:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

di mana:

t = nilai hitung

n = jumlah responden uji coba

r = koefisien korelasi hasil r hitung

berdasarkan pengujian hipotesis dengan uji t dapat dijelaskan berikut:

- a) Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
- b) Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

2. Uji f (pengujian simultan)

Uji f atau yang biasa disebut uji simultan digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen dari suatu persamaan regresi dengan menggunakan hipotesis statistik (Santoso, 2005: 168). Apabila besarnya probabilitas signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_0 diterima, sedangkan jika probabilitas signifikansi lebih besar dari 0,05 maka H_0 ditolak. Adapun rumus yang digunakan untuk uji adalah sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2/K}{(1-R^2)(n-k-1)}$$

Dimana:

F_{hitung} = F_{hitung} yang selanjutnya dibandingkan F_{tabel}

R^2 = Koefisien determinasi berganda

n = Jumlah sampel

k = Jumlah variabel dependen

3. Koefisien determinasi berganda

Analisis data ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan. Adapun formulasi yang digunakan menurut Sugiyono (2012:83) sebagai:

$$R^2 = \frac{b_1 X_1 Y + b_2 X_2 Y + b_3 X_3 Y}{Y}$$

Dimana:

R^2 = koefisien penentu ganda

B = koefisien regresi

Y = kinerja

X_1 = komunikasi

X_2 = iklim organisasi

X_3 = kepemimpinan demokratis

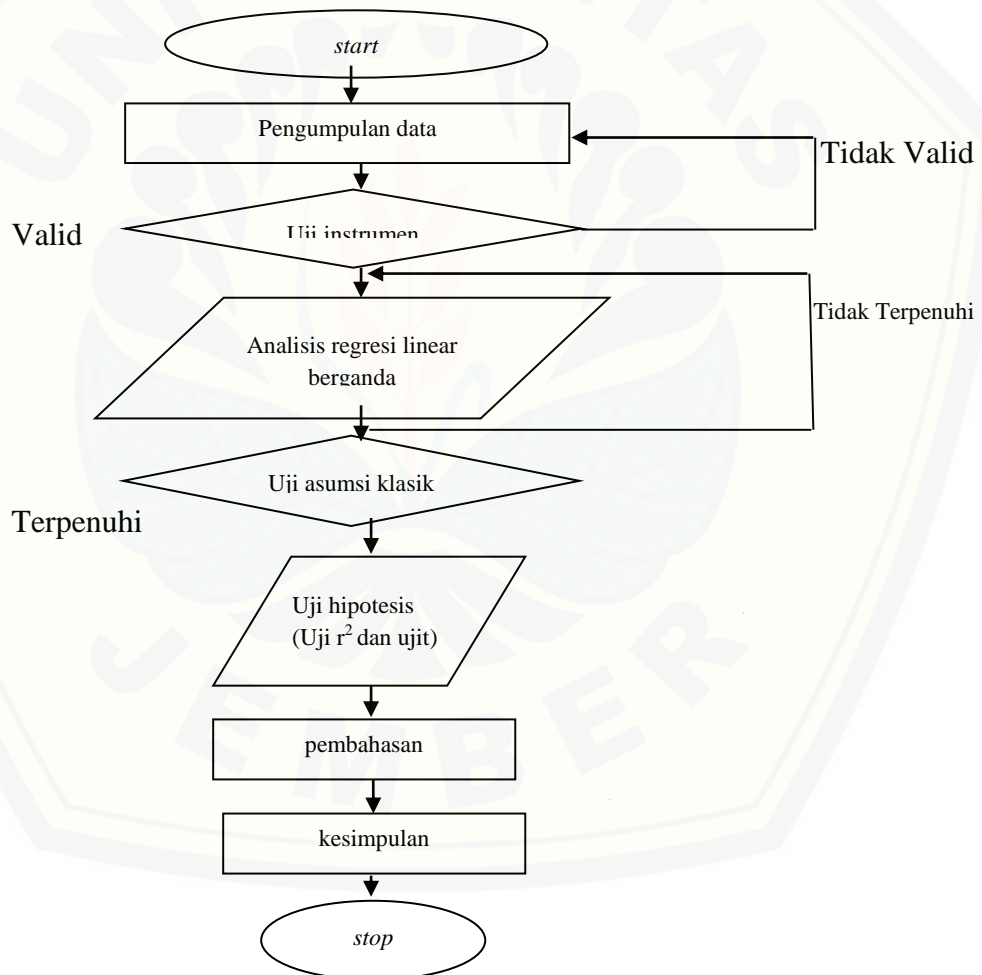
X_4 = kompensasi

Nilai R^2 terletak antara 0 dan 1

- $R^2 = 0$, berarti tidak ada hubungan antara X dan Y
- $R^2 = 1$, berarti ada hubungan antara X dan Y

3.7 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah digunakan untuk menjelaskan tahapan yang dilakukan dari awal sampai akhir penelitian yang disajikan dalam bentuk gambar. Dijelaskan secara ringkas mengenai alur kerangka pemecahan masalah terdapat pada gambar 1.2 berikut:



Gambar 1.2 Kerangka pemecahan masalah

Adapun keterangan kerangka pemecahan masalah dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Start, merupakan langkah awal persiapan penelitian.
- 2) Pengumpulan data, dimulai dari peneliti mencari data-data yang diperlukan dalam penelitian. Data yang didapat dari literatur, kuesioner dan wawancara.
- 3) Uji instrument, untuk menguji data yang di dapatkan valid dan reliable. Jika tidak maka akan dilakukan perbaikan ulang.
- 4) Uji asumsi klasik, uji asumsi tersebut berupa uji multikolinearitas dan uji heterosdastisitas.
- 5) Pengujian hipotesis, menggunakan uji F dan Uji t, untuk mengetahui pengaruh pada setiap variabel yang diukur.
- 6) Pembahasan, dalam tahap ini peneliti elakukan pembahasan dari hasil penelitian yang dilakukan.
- 7) Kesimpulan, menyatakan temuan-temuan sebagai hasil selama melaksanakan penelitian.
- 8) Stop, hasil akhir dari seluruh penelitan.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah sesuatu yang dapat dilihat berdasarkan output atau hasil kerja, selain juga diartikan sesuatu yang dapat dilihat berdasarkan perilaku (Armstrong dalam Euis 2007:11). Menurut Mangkunegara (2006:67) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Hasibuan (2012:93) kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan. Benardin dan Russel dalam Sofyandi (2008:99) mendefinisikan kinerja sebagai catatan tentang hasil hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan spesifik atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Definisi tersebut lebih menekankan outcome dari sebuah pekerjaan dan kontribusi mereka pada suatu organisasi. Sementara Martoyo (2000: 92) kinerja merupakan penampilan kerja karyawan itu sendiri dan taraf potensi karyawan dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan perusahaan dan organisasi.

Martoyo (2000: 92) juga menjelaskan beberapa tipe kinerja karyawan sebagai berikut:

1. *Quantity of work* yaitu hasil kerja yang didapat dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. *Quality of work* yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat dan kesesuaiannya.
3. *Job knowledge* yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan.
4. *Creativeness* yaitu keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan untuk menyelesaikan persoalan yang timbul.

5. *Cooperative* yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain.
6. *Dependability* yaitu kesadaran yang dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Inisiatif* yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. *Personal qualities* yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal keramahan.

Selain tipe kinerja karyawan terdapat aspek aspek yang terdapat dalam kinerja. Umar dalam mangkunegara (2006: 68) menyebutkan bahwa aspek-aspek tersebut adalah sebagai berikut:

1. Mutu pekerjaan
2. Kejujuran karyawan
3. Inisiatif
4. Kehadiran
5. Sikap
6. Kerja sama
7. Keandalan
8. Pengetahuan tentang pekerjaan
9. Tanggung jawab
10. Pemanfaatan waktu kerja

Kinerja juga mempunyai indikator kinerja yang meliputi kualitas, kuantitas, keandalan, kehadiran, dan kemampuan bekerjasama Mathis dan Jackson (2009:116)

1. Kualitas adalah ketaatan dalam prosedur, disiplin, dedikasi. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki dapat terlaksana dengan ideal serta sesuai dengan apa yang menjadi tujuan.
2. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas

yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

3. Keandalan adalah kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan yang telah ditetapkan.
4. Kehadiran adalah keyakinan akan masuk kerja setiap hari sesuai dengan jam kerja.
5. Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan.

Dari definisi dan aspek di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja berkaitan dengan penyelesaian tugas oleh karyawan berdasarkan ukuran yang telah ditetapkan serta dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu. Maka tercapainya tujuan sebuah organisasi tergantung pada upaya dan perilaku karyawan dalam meningkatkan kinerjanya sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebagai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Mangkunegara dalam (Nursanti 2011:61) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Faktor kepemimpinan
Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality
2. Faktor motivasi
Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Gie (2009: 17) menyatakan bahwa kinerja sangat ditentukan oleh dimensi-dimensi, yaitu: motivasi kerja, kemampuan kerja, perlengkapan dan fasilitas, lingkungan eksternal, leadership, misi strategi, budaya perusahaan, kinerja individu dan organisasi, praktik manajemen, struktur serta iklim kerja.

Sedangkan Simamora (2006:500) kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor berikut: yang pertama faktor individual yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi faktor yang kedua adalah psikologi yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi. Dan faktor terakhir adalah organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*.

Latar belakang yang dimiliki karyawan akan mempengaruhi pencapaian kinerja yang berkaitan dengan hubungan antar personal karyawan yaitu komunikasi yang baik. Begitu juga dengan *attitude* dan *personality* dalam faktor psikologi. Sedangkan faktor organisasi yang meliputi sumber daya, kepemimpinan, dan job design sangat mempengaruhi terhadap kebijakan yang diambil oleh organisasi dikarenakan masing-masing faktor tersebut memberikan arah kerja yang tepat dan sesuai dengan hubungan organisasi dalam upaya penguatan peningkatan kerja.

Menurut Timple dalam Mangkunegara (2006: 81), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang dikatakan baik jika memiliki kemampuan komunikasi serta kerjasama yang baik terhadap sesama karyawan. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

c. Pengukuran dan penilaian kinerja karyawan

Sedarmayanti (2007: 51) berpendapat bahwa pengukuran merupakan kegiatan awal dalam proses penilaian dengan melakukan penetapan angka terhadap suatu obyek atau peristiwa dengan cara sistematis. Pengukuran dengan pemberian angka pada suatu objek membuat angka tersebut mempunyai arti kuantitatif.

Alat yang digunakan dalam proses ini menggunakan tes maupun non tes. Tes berupa butir pertanyaan pada seseorang saat dalam keadaan tertentu. Menurut Siagian (2007: 305) membagi tes menjadi dua yaitu “tes uraian dan tes objektif” Tes uraian juga biasa disebut tes subjektif karena pekerjaan seseorang dipengaruhi oleh penilai. Sedangkan tipe objektif, karena seseorang yang menilai skor yang akan diperoleh akan sama. (Siagian, 2007: 305)

Sedangkan non tes digunakan jika data yang diperlukan tidak dapat diperoleh melalui tes. Dan data semacam ini dapat menggunakan instrument seperti: angket, kuesioner, observasi dan wawancara. Hasibuan (2012: 213) menyatakan bahwa pengukuran kinerja diarahkan untuk tujuan administratif, bimbingan konseling dan tujuan penelitian.

Karena evaluasi merupakan “proses yang mencakup pengukuran, mungkin juga mencakup tes di samping mencakup penilaian” (Siagian, 2007: 305) maka ketiga aspek tersebut merupakan mata rantai yang saling berkaitan. Tes merupakan alat pengukur, tes digunakan untuk mengumpulkan data dan pengukuran dilaksanakan melalui tes. Bila tes dan pengukuran mencakup penilaian maka disebut evaluasi (Siagian, 2007: 306)

Karyawan merupakan sasaran dalam proses penilaian yang bertujuan untuk mengetahui penilaian dalam diri karyawan tersebut seperti apa, mengenal kebutuhan perbaikan kinerja serta berperan dalam membuat rencana perbaikan kerja (siagian, 2007: 306).

Sistem penilaian kinerja seharusnya untuk memperbaiki kinerja, untuk memberikan umpan balik tentang kualitas kerja dan kemudian mempelajari kemajuan perbaikan yang dikehendaki dalam kinerja (Siagian, 2007: 306)

2.1.2 Komunikasi

a. Definisi komunikasi

Menurut Gibson dan Ivan (2012:84) Komunikasi adalah pengiriman informasi dan pemahaman, mengenai symbol *verbal/non verbal*. Menurut Eugene dalam okta (2013:7), komunikasi adalah proses dalam pengaturan organisasi untuk memelihara agar manajemen dan para karyawan tetap tahu tentang bermacam macam hal yang relevan. Sedangkan menurut Haryani (2001: 5), komunikasi merupakan proses dimana seseorang (komunikator) mengirim stimuli untuk mengubah perilaku dari orang lain. Pada dasarnya organisasi atau perusahaan juga melakukan komunikasi bahkan lebih kompleks dari komunikasi individu. Komunikasi ini sangat berperan dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Newston dan Davis dalam purwanto (2011:110) mengemukakan bahwa “apabila tidak ada komunikasi para pegawai tidak dapat mengetahui apa yang dilakukan rekan sekerjanya, pimpinan tidak dapat menerima masukan informasi, dan para penyelia tidak dapat memberikan intruksi”. Robbins (2013:166) menyebutkan bahwa “komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang harus dilakukan seberapa baik mereka bekerja dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja di bawah standar”. Dalam proses kegiatan yang dilakukan dalam organisasi komunikasi formal lah yang digunakan oleh karyawan satu dengan lainnya. Menurut purwanto (2011:159) komunikasi formal memiliki empat bentuk:

1. Komunikasi *Top Down*

Komunikasi ini adalah komunikasi yang dilakukan oleh seorang manajer kepada bawahannya. Biasanya komunikasi ini berupa perintah, motivasi, pendapat dan sebagainya.

2. Komunikasi *Bottom Up*

Komunikasi *Bottom Up* merupakan kebalikan dari *Top Up*. Yaitu komunikasi yang dilakukan kepada atasannya. Contohnya adalah pemberian laporan keuangan kepada manajer.

3. Komunikasi *Horizontal*

Komunikasi yang terjadi antara bagian yang memiliki jabatan yang sama dalam perusahaan. Misalnya seorang manajer dengan manajer lainnya.

4. Komunikasi *Diagonal*

Berbeda dengan jenis komunikasi yang lain dimana komunikator dan komunikan memiliki tugas dibidang yang sama, komunikasi diagonal sedikit menyimpng karena antar orang yang berkomunikasi tidak memiliki hubungan bidang yang sama.

Komunikasi yang terdapat dalam organisasi menyangkut komunikasi verbal dan non verbal. Komunikasi verbal adalah komunikasi dengan simbol simbol yang mempunyai makna yang umum dalam proses komunikasi. Simbol simbol komunikasi tersebut yaitu suara, tulisan atau gambar. Sedangkan komunikasi non verbal adalah kumpulan isyarat, gerak tubuh, intonasi suara, sikap dan sebagainya yang memungkinkan seseorang untuk berkomunikasi tanpa menggunakan kata-kata. komunikasi sangat diperlukan karena komunikasi merupakan sarana formal dan informal yang digunakan dalam berbagi informasi yang bermanfaat dan tepat waktu antara satu pihak dan pihak lainnya (Anderson dalam rohim, 1990:10).

Selain itu dalam komunikasi verbal yang dilakukan dalam organisasi juga memiliki prinsip dasar yang harus dipahami. Menurut Curtis (2006:10) ada Sembilan prinsip dasar komunikasi diantaranya:

1. komunikasi tidak dapat dihindari
komunikasi tidak dapat dielakan lagi dalam berkegiatan organisasi, sehingga kita tidak akan lepas dari komunikasi.
2. Sebagian besar komunikasi adalah nonverbal
Komunikasi non verbal adalah komunikasi yang dilakukan tidak dengan menggunakan kata kata, berisi penekanan, pelengkap, bantahan, keteraturan, pengulangan atau pengganti pesan verbal.
3. Konteks mempengaruhi komunikasi
Kondisi fisik merupakan salah satu aspek konteks. Selain itu komunikasi memiliki dimensi psikologis yang mungkin jauh lebih rumit dari pada konteks fisik. Lalu, pertimbangan waktu juga sebagai suatu komponen konteks.
4. Arti pesan terdapat pada orang-orang, bukan dalam kata-kata

Pesan yang diingat oleh orang-orang seringkali bukan pesan yang dimaksud si komunikator. Pesan yang diingat adalah apapun yang diinterpretasikan oleh pendengar.

5. Komunikasi tidak dapat diubah

Meningkatkan keberhasilan dalam komunikasi bisnis dengan memahami bahwa kesan komunikasi mudah dibuat karena kesan pertama cenderung abadi.

6. Gangguan mempengaruhi komunikasi

Gangguan merupakan faktor yang mempengaruhi pengiriman pesan yang jelas dan akurat. setiap orang dapat mengambil keuntungan dari pembuatan pemilihan bahasa secara tepat. Ketepatan dalam berbahasa mengurangi kemungkinan rusaknya gangguan sematik.

7. Komunikasi adalah sirkuler

Komunikasi itu sirkuler. Bukan linier. Hal ini berarti orang-orang mengirim dan menerima komunikasi secara serempak. Karena aspek-aspeknya serempak, proses komunikasi dapat dianggap sebagai sebuah lingkaran atau spiral dibandingkan dengan garis.

8. Pentingnya menciptakan dasar pemufakatan

Komunikasi merupakan hal efisien pada saat partisipan membagi sejumlah pengalaman umum. Pengalaman umum dicapai melalui penggunaan simbol dan pembicaraan sejarah yang dibagi.

9. Komunikasi memiliki efek

Setiap tindakan komunikasi akan melahirkan konsekuensi terutama bagi pihak yang terlibat dalam komunikasi.

Dalam komunikasi menurut Suranto AW (2010:105), ada beberapa indikator komunikasi efektif ialah:

1. Pemahaman ialah kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana yang dimaksudkan oleh komunikator.

2. Kesenangan yakni apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak.
3. Hubungan yang baik yakni dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan hubungan kadar interpersonal. Dalam organisasi seringkali komunikasi dilakukan bukan hanya untuk menyampaikan informasi atau mempengaruhi semata, tapi membangun hubungan yang baik.
4. Tindakan yakni kedua belah pihak yang berkomunikasi melakukan tindakan sesuai dengan pesan yang dikomunikasikan.

b. Tujuan komunikasi

komunikasi merupakan kegiatan penting yang tidak bisa dilepaskan dalam segala proses yang dilakukan dalam organisasi yang melibatkan semua elemen sumber daya manusia yaitu karyawan. Tentu saja agar tercapainya target target yang harus dicapai oleh seluruh komponen dalam organisasi guna mencapai tujuan dan meningkatkan produktivitas dan menjaga keberlangsungan organisasi tersebut. Dalam pembahasan tujuan komunikasi terdapat beberapa ahli yang mengemukakan. Namun secara umum komunikasi mempunyai tujuan yang sama yaitu untuk membangun saling pengertian antara pihak yang melakukan komunikasi. Winska dalam wallace (2016:5) komunikasi mendukung serta menambah motivasi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan apa yang dibutuhkan atau bagaimana cara mereka menyelesaikan pekerjaan tersebut. Saling pengertian ini nantinya bermanfaat dalam membangun hubungan. Curtis (2006:5) berpendapat bahwa komunikasi yang terjadi dalam perusahaan memiliki empat tujuan yaitu:

1. *Give and Given Information*

Karyawan akan cenderung merasa lebih baik mengenai diri mereka sendiri jika mereka diberi informasi dengan baik dan diberi jalan masuk menuju informasi tersebut

2. *Persuade Others*

Komunikasi berguna untuk merangsang minat, mengurangi permusuhan dan menggerakkan karyawan untuk melakukan suatu tugas atau mendidik perilaku

3. *Help Others*

Tujuan ini dapat dilakukan oleh seseorang atasan melalui pemberian nasehat kepada karyawan, membantu menyelesaikan masalah, ataupun motivasi untuk mencapai tujuan karier karyawan

4. *Evaluating Behavior Effectiveness*

Para anggota organisasi memerlukan suatu penilaian untuk mengetahui hal-hal yang mereka lakukan

Selain tujuan komunikasi terdapat juga fungsi komunikasi yang penting dalam menjalankan organisasi yang merupakan sarana untuk memadukan tugas-tugas yang terorganisir. Menurut Wilson (2012: 31) terdapat empat fungsi komunikasi dalam organisasi di antara lain:

1. Fungsi Pengawasan

Setiap organisasi mempunyai struktur dan garis komando. Berdasarkan garis komando tersebut, bila karyawan mengkomunikasikan keluhannya kepada atasannya berkaitan dengan pekerjaannya, sesuai dengan deskripsi pekerjaan dan kebijakan perusahaan, maka komunikasi tersebut sudah menjalankan fungsi pengawasan.

2. Sebagai motivasi

Dengan memberikan penjelasan pada karyawan tentang apa yang harus dikerjakan, bagaimana prestasi kerja karyawan dan bagaimana cara kerja agar bisa meningkatkan prestasi kerja. Menyusun saran yang lebih spesifik dan mendorong karyawan agar mau melaksanakan tugasnya dengan baik akan merangsang untuk lebih giat bekerja, motivasi, dan menuntut komunikasi yang efektif.

3. Berinteraksi secara sosial. Komunikasi yang terjadi dalam organisasi tersebut mengungkapkan emosi setiap individu dan kelompok dalam organisasi merupakan sumber daya pertama yang merupakan mekanisme

yang mendasar pada masing-masing individu atau kelompok dalam organisasi tersebut yang menunjukkan rasa kecewa dan kepuasannya. Dengan demikian, komunikasi merupakan sarana dalam melepaskan rasa emosi sebagai rasa pemenuhan kebutuhan sosial.

4. Informasi

Fungsi ini berkaitan dengan pengambilan keputusan. Melalui kegiatan komunikasi dapat memberikan informasi kepada individu atau kelompok dalam pengambilan keputusan.

c .Proses komunikasi

Dalam komunikasi terdapat proses atau tahapan yang harus di lalui dari komunikator ke komunikan. Dalam penyampaian pesan menurut Wilson (2012:362) pengirim menyampaikan pesan ke penerima pesan melalui beberapa tahapan yaitu:

1. Pengirim mempunyai ide

Langkah pertama dalam proses ini adalah pengirim mempunyai ide. Langkah tersebut dilakukan sebelum terbentuk pesan pesan yang akan disampaikan ke penerima pesan. Ide tersebut dipengaruhi berbagai fakta dari dalam diri pengirim. Setiap orang punya caranya sendiri dalam menyampaikan pesan, tergantung pada bagaimana seseorang tersebut memaknai sebuah ide.

2. Pengkodean ide

Tahap berikutnya adalah pengkodean. Hal iini mengubah ide menjadi simbol agar dapat lebih mudah dipahami oleh penerima pesan dengan jelas. Penerima pesan harus cermat agar pesan yang disampaikan tidak salah dipahami sehingga timbul kesalah pahaman.

3. Penyampaian pesan melalui media komunikasi

Pesan dapat disampaikan melalui media komunikasi seperti media komunikasi elektronik maupun non elektronik. Penyampaian komunikasi dapat dilakukan secara lisan maupun tulisan. Penyampaian komunikasi

secara lisan sangat baik digunakan bila pesan yang disampaikan relatif pendek. Namun, pesan yang relatif panjang baik digunakan secara tertulis.

4. Penerimaan ide

Setelah pesan dikirim melalui media komunikasi yang tepat, maka langkah selanjutnya pesan diterima oleh penerima pesan. Penerima pesan menerima dengan membaca atau mendengar tergantung dengan bentuk pesan yang disampaikan.

5. Menafsirkan pesan

Langkah ini merupakan langkah yang sangat penting dalam proses komunikasi, karena berkaitan dengan pemahaman penerima pesan atas pesan yang disampaikan oleh pengirim pesan. Hal yang sangat penting pada langkah ini berkaitan dengan cara dan jenis saluran yang dilakukan dalam kegiatan komunikasi.

6. Umpan balik

Tahapan tersebut merupakan pemberian tanggapan penerima pesan atas pengirim pesan. Adanya umpan balik tergantung pada penafsiran pesan. Penafsiran yang baik akan menimbulkan respon. Sementara, penafsiran yang tidak baik atau munculnya ketidakjelasan tidak akan menimbulkan respon.

Tidak dapat dipungkiri juga dalam menjalankan poses komunikasi terdapat beberapa hambatan yang akan kita temui yang menyebabkan pesan tersebut tidak sesuai dengan apa yang kita harapkan. Menurut Robbins (2013:240) sejumlah hambatan dapat memperlambat atau mengganggu komunikasi yang efektif, diantaranya:

1. Penyaringan, suatu manipulasi informasi dari pengirim sehingga akan terlihat lebih menyenangkan bagi penerima/
2. Pemilihan persepsi, penerima dalam proses komunikasi melihat dan mendengar secara selektif berdasarkan pada kebutuhan, motivasi, pengalaman, latar belakang dan karakteristik personal lainnya.
3. Informasi yang berlebihan, suatu kondisi dimana informasi yang mengalir masuk melebihi kapasitas pemrosesan dari seorang individu.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

1.1 KESIMPULAN

Kinerja karyawan pada setiap perusahaan merupakan hal yang terpenting untuk mencapai tujuan suatu perusahaan. Kinerja karyawan berhubungan dengan komunikasi, iklim organisasi, kepemimpinan demokratis dan kompensasi. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini. Dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan JAF Parfum Jember. Semakin baik komunikasi yang berjalan, akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan tabel distribusi frekuensi variabel persepsi komunikasi memuaskan begitu juga dengan variabel kinerja karyawan. Namun terdapat indikator pemahaman menerima pesan persepsi cukup memuaskan. Terdapat beberapa hal yang menyebabkan pemahaman atau penyimak menjadi tidak efektif yaitu lebih banyak berbicara dari pada mendengar sehingga informasi yang diterima menjadi sangat minim, lalu faktor mengedepankan prasangka yang bisa ditimbulkan karena adanya gagasan atau pembahasan yang tidak disukai penerima pesan sehingga tidak ada lagi ketertarikan dalam menyimak, sindrom hiburan juga menjadi salah satu faktor karena penyampaian yang terlalu menarik atau menyenangkan namun kehilangan substansi pesan yang akan disampaikan, faktor yang selanjutnya adalah menyimak dengan tidak kritis sehingga tidak ada feedback berupa analisis dan evaluasi terhadap pesan yang disampaikan. Selanjutnya pada indikator penerimaan masukan dari sesama karyawan dan sikap egaliter dalam berkomunikasi persepsi memuaskan.
- 2) Variabel Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan JAF Parfum Jember. Semakin baik iklim organisasi yang terbentuk, akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan tabel distribusi frekuensi variabel Iklim Organisasi persepsi memuaskan begitu juga dengan kinerja karyawan. Namun indikator

penghargaan pimpinan terhadap hasil kerja karyawan dipersepsikan cukup memuaskan. Dalam sebuah perusahaan penghargaan terhadap karyawan dapat dilakukan bentuk moril maupun materil sehingga memunculkan rasa nyaman dan meningkatkan motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. Selain itu bentuk penghargaan yang diberikan mampu meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Selanjutnya pada indikator jelasnya peraturan perusahaan dan dukungan pimpinan terhadap penyelesaian tugas karyawan dipersepsikan memuaskan.

- 3) Variabel Kepemimpinan Demokratis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan JAF Parfum Jember. Semakin baik Kepemimpinan Demokratis yang diterapkan, akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan tabel distribusi frekuensi variabel Kepemimpinan Demokratis dipersepsikan memuaskan begitu juga dengan indikator kinerja karyawan. Namun pada indikator mampu memperkuat rasa percaya diri karyawan dipersepsikan cukup memuaskan. Salah satu hal yang terpenting bagi seorang pimpinan adalah kemampuan untuk memperkuat rasa percaya diri karyawan bahwa tugas yang sulit akan bisa diselesaikan dengan kerja sama dan menunjukkan harapan yang tinggi pada karyawan akan meningkatkan semangat untuk melakukan yang terbaik untuk menyelesaikan tugasnya. Selanjutnya pada indikator pimpinan dapat menjadi panutan bagi karyawan dan pemberian tugas sesuai kemampuan karyawan dipersepsikan memuaskan.
- 4) Variabel Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan JAF Parfum Jember. semakin baik Kompensasi yang diterapkan, akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan tabel distribusi frekuensi variabel Kompensasi dipersepsikan memuaskan begitu juga dengan variabel kinerja karyawan. Namun pada indikator insentif lembur yang diterima adil dipersepsikan cukup memuaskan. Pemberian insentif lembur telah diatur dalam undang-undang ketenagakerjaan. Maka perusahaan harus menaati peraturan tersebut dan tidak merampashak hak karyawan. Selain itu pemberian insentif mampu meningkatkan motivasi

yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Selanjutnya pada indikator gaji dapat memenuhi hidup layak dan mendapat jaminan kesehatan dipersepsikan memuaskan.

Dalam penelitian ini menunjukkan semakin baik komunikasi (X1), iklim organisasi (X2) kepemimpinan demokratis (X3) dan kompensasi (X4), terhadap kinerja (Y) maka semakin meningkat pula kinerja karyawan JAF Parfum.

1.2 SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang ada, peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut:

- 1) Senantiasa mempertahankan proses komunikasi yang berlangsung di perusahaan, perlu peningkatan kemampuan karyawan didalam memahami pesan yang diterima melalui upaya-upaya peningkatan penyimakan.
- 2) Senantiasa mempertahankan iklim organisasi yang berlangsung di perusahaan, pimpinan perlu meningkatkan sikap yang menunjukkan penghargaan terhadap karyawan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan melakukan komunikasi berupa perhatian serta pujian terhadap karyawan, selain itu penghargaan secara materil berupa bonus atau insentif juga bisa dilakukan sebagai bentuk penghargaan.
- 3) Senantiasa mempertahankan penerapan kepemimpinan demokratis dalam memimpin perusahaan, pimpinan perlu meningkatkan sikap yang dapat meningkatkan rasa percaya diri karyawan. Pimpinan harus meningkatkan insentitas komunikasi dengan karyawan serta memberikan ungkapan ungkapan positif yang dapat menstimulus keyakinan dan menunjukkan harapan tinggi bahwa karyawan tersebut mampu menyelesaikan tugas yang diberikan.
- 4) Senantiasa mempertahankan penerapan kompensasi dalam perusahaan, berkaitan dengan insentif lembur karyawan perusahaan perlu melakukan

evaluasi kebijakan serta upaya upaya lain guna mencapai kebijakan insentif lembur yang berkeadilan. Sehingga tidak melanggar hak hak karyawan.

- 5) Kepada akademisi dan calon peneliti selanjutnya diharapkan dapat menggali variabel-variabel lain sehingga dapat diketahui variabel-variabel apa saja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S.2006. *Prosedur Peneliiian: Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi. Jakarta : Rineka Cipta.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Cahaya, Kiki. 2015. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana PT. PUSRI Palembang*. Jurnal psikologi Islam Vol. 1 No. 1
- Curtis, dkk. 2006. *Komunikasi Bisnis dan Profesional*. Jakarta: Rosda Jayaputra
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 edisi lima* Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gie, Liang. 2009. *Manajemen Perkantoran Modern*. Jakarta: Liberty
- Gujarati, D.N. 2012. *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Jakarta: Salemba Empat
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Salemba empat.
- Hasibuan, Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Hermawan, Asep. 2009. *Penelitian Bisnis*. Jakarta: PT. Grasindo
- Kukendran et. Al., 2013. *Organisational Climate's Impact An Employee's Performance*. Indian Journal of Economics and Developmen Vol.1
- Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, Susilo.2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 4 Yogyakarta: BPFE-UGM
- Mathis Robert L. dan Jackson John. 2002. *Human Resource Management*. Jakarta. Salemba empat.

- Maulidani, Fikri. 2011. *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kompetensi Karyawan Pada PT. KSP Cabang Bandung*. Jurnal Ekoonomi Bisnis Vol. 5
- Nurul, Euis. 2011. *Iklim Komunikasi Organisasi dan Kinerja Karyawan*. Jurnal Ekonomi Volume 1
- Nitisemito, Alex, 2002, manajemen personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia), Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nyakundi, Wallace. 2016. *Effects of Internal Communication on Employee's Performance*. *Imperial Journal of Interdisciplinary Reaserch* Vol. 2 Issue 5
- Okta, Dimas. 2013. *Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja*. Jurnal Ekonomi. Volume 2. Nomer 3
- Purwanto, Djoko. 2011. *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: Erlangga
- Rahma, Aprianto. 2016. *Effect of Democratic Leadership Style on The Performance Employee's at the Office BP3K Landono*. Jurnal USNSJ. Vol.1,No.2
- Ramzan et,al., 2014. *Impact Of Compensation Employee Performance*. International Journal of Business and Social Sciences Vol.5 No.2
- Riduwan. 2010. *Dasar-Dasar Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen P. 2013. *Organizational Behaviour* (Perilaku Organisasi) Jakarta: Salemba Empat
- Rorlen, vivi. 2017. *Pengaruh iklim organisasi dan kedewasaan terhadap kinerja karyawan PT. GRAHA TUNGKI ARSITEKTIKA*. *Business and management journal bunda mulia* volume.3 no.1
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.

- Sheila, Wambui. 2015. *Influence of Compensations and Reward on Performance of Employee's at Nakura County Government*. Journal of Business Management Volume 17. Issue 11
- Siagian, Sondang. 2007. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: STIE YKPN
- Sofyandi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sudiro, Achmad. 2009. *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. BTPN Cabang Malang*. Jurnal Ekonomi Vol. 3 No.5
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suranto, A.W, 2010. *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sutarto. 2006. *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Widyanto, Joko. 2012. *SPSS For Windows*. Surakarta: Badan Penerbit Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Yugusna, Dkk. 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dan Kedisiplinan Kerja*. Jurnal Manajemen Volume 2 Nomer 2
- Yukl, Gary. 2015. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks

Lampiran 1

KUESIONER PENELITIAN

Kepada: Yth. Bapak/Ibu

Karyawan JAF Parfume Jember

Di tempat

Pada kesempatan ini perkenankan peneliti memohon bantuan kepada Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuesioner yang peneliti sertakan, peneliti memohon kesediaan Bapak/Ibu mengisi kuesioner ini dengan jujur. Melalui kuesioner ini, peneliti ingin mengetahui dan menganalisis tentang **“Pengaruh Komunikasi, Iklim organisasi, Kepemimpinan demokratis dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan JAF Parfume Jember”**

Kerahasiaan jawaban Bapak/ibu sepenuhnya dijamin, dan data yang saya peroleh dari jawaban tersebut akan diolah dan dianalisis hanya digunakan untuk kepentingan penelitian. Demikian permohonan ini saya sampaikan, peneliti mengucapkan terima kasih atas partisipasi dan kesediaan Bapak atau Ibu yang meluangkan waktu mengisi kuesioner ini.

Hormat Saya

Muhammad Nizar F.



1. Karakteristik Responden

1. Nomor Responden : (diisi oleh peneliti)
2. Nama :
3. Jabatan :

2. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Pertanyaan berikut mohon dijawab dengan jujur sesuai keadaan sesungguhnya
2. Berilah tanda (√) pada jawaban yang telah disediakan yang dianggap paling sesuai. Terdapat 5 pilihan jawaban yaitu:

Sangat Setuju (SS)	= Skor 5
Setuju(S)	= Skor 4
Cukup Setuju (CS)	= Skor 3
Tidak Setuju(S)	= Skor 2
Sangat Tidak Setuju(STT)	= Skor 1

3. Pastikan saudara tidak melewatkan pertanyaan kuesioner yang tersedia

KUESIONER PERNYATAAN

A. Komunikasi (X1)

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya selalu memahami pesan yang saya terima dari sesama karyawan (manajerial, staff dan operasional)					
2.	Saya menerima masukan dari sesama karyawan (manajerial, staff dan operasional)					
3.	Saya bersikap egaliter (tidak membedakan) saat berkomunikasi dengan sesama karyawan (manajerial, staff dan operasional)					

B. Iklim Organisasi (X2)

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Peraturan yang ditetapkan jelas					
2.	Pimpinan menghargai hasil					

	kerja karyawan					
3.	Mendapat dukungan dari pimpinan dan karyawan dalam menyelesaikan tugas					

C. Kepemimpinan Demokratis

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Pimpinan (pemilik) dapat dijadikan panutan bagi karyawan					
2.	Pimpinan (pemilik) memberikan tugas sesuai kemampuan karyawan					
3.	Pimpinan (pemilik) dapat memperkuat rasa percaya diri karyawan					

D. Kompensasi

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Gaji yang saya terima mampu memenuhi kebutuhan hidup layak					
2.	Perusahaan memberikan saya insentif lembur secara adil					
3.	Jaminan kesehatan yang					

	diberikan perusahaan kepada saya mampu memberikan rasa aman					
--	-------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--

E. Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Kehadiran kerja saya sesuai dengan peraturan perusahaan					
2.	Saya dapat memenuhi standar penjualan yang telah ditetapkan perusahaan					
3.	Saya memanfaatkan waktu kerja saya secara optimal					

Lampiran 2 Rekapitulasi Kuesioner

No.	KOMUNIKASI (X1)				IKLIM ORGANISASI (X2)				KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS (X3)				KOMPENSASI (X4)				KINERJA KARYAWAN			
	X1.1	X1.2	X1.3	X1	X2.1	X2.2	X2.3	X2	X3.1	X3.2	X3.3	X3	X4.1	X4.2	X4.3	X4	Y1	Y2	Y3	Y
1	5	4	4	13	3	4	4	11	4	4	4	12	4	3	4	11	3	4	4	11
2	4	4	4	12	5	4	4	13	4	4	4	12	4	4	4	12	4	5	5	14
3	4	4	5	13	4	4	4	12	4	4	5	13	3	4	4	11	3	4	4	11
4	4	5	4	13	3	4	4	11	5	5	4	14	5	4	4	13	4	5	4	13
5	4	5	5	14	4	3	3	10	4	5	5	14	4	4	4	12	4	5	4	13
6	4	4	4	12	5	5	5	15	4	4	4	12	3	4	4	11	5	5	4	14
7	4	4	4	12	3	3	3	9	4	4	4	12	4	3	3	10	3	3	3	9
8	4	4	5	13	5	5	5	15	4	4	5	13	5	5	5	15	5	5	4	14
9	3	3	4	10	5	5	5	15	3	3	4	10	3	3	3	9	5	5	4	14
10	4	4	5	13	5	5	5	15	4	4	5	13	5	5	5	15	5	5	4	14
11	4	4	5	13	5	5	5	15	4	4	5	13	5	5	5	15	5	5	4	14
12	4	4	5	13	4	3	3	10	4	4	5	13	5	5	5	15	5	5	2	12
13	4	4	5	13	4	3	3	10	4	4	5	13	5	5	5	15	5	5	4	14
14	4	4	5	13	4	5	5	14	2	4	5	11	4	3	3	10	4	5	2	11
15	4	4	5	13	4	3	3	10	4	4	5	13	4	3	3	10	4	3	4	11
16	3	5	4	12	4	3	3	10	2	5	4	11	4	5	5	14	5	3	5	13
17	4	4	4	12	2	4	4	10	4	4	4	12	4	3	3	10	4	4	4	12
18	5	5	5	15	2	3	3	8	5	5	5	15	4	3	3	10	5	4	2	11
19	4	4	4	12	2	4	4	10	4	4	4	12	2	4	4	10	4	4	2	10

20	3	4	5	12	4	2	4	10	2	4	5	11	2	3	3	8	4	4	4	12
21	5	4	5	14	4	4	4	12	2	4	5	11	2	4	4	10	5	4	5	14
22	4	4	4	12	2	4	4	10	4	4	4	12	4	2	4	10	4	4	4	12
23	5	5	5	15	4	4	4	12	5	5	5	15	4	4	4	12	5	4	4	13
24	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	2	4	4	10	5	4	4	13
25	2	4	4	10	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12
26	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12
27	2	4	4	10	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	5	5	4	14
28	3	4	4	11	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	5	4	4	13
29	3	4	4	11	5	5	5	15	4	5	5	14	4	4	4	12	5	5	5	15
30	2	4	4	10	4	3	4	11	4	5	4	13	4	4	4	12	5	4	3	12
31	5	4	5	14	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	15
32	3	4	4	11	3	3	4	10	3	4	4	11	4	3	4	11	3	3	3	9
33	5	4	4	13	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	15

Lampiran 3. Distribusi jawaban kuesioner

Skala	Indikator						Res
	X _{1.1}		X _{1.2}		X _{1.3}		
	f	%	F	%	f	%	
1	0	0	0	0	0	0	33
2	3	9.1	0	0	0	0	
3	6	18.2	1	3.0	0	0	
4	18	54.5	27	81.8	19	57.6	
5	6	18.2	5	15.2	14	42.4	

Skala	Indikator						Res
	X _{2.1}		X _{2.2}		X _{2.3}		
	f	%	F	%	f	%	
1	0	0	0	0	0	0	33
2	4	12.1	1	3.0	0	0	

3	4	12.1	9	27.3	7	21.2
4	16	48.5	14	42.4	17	51.5
5	9	27.3	9	27.3	9	27.3

Skala	Indikator						Res
	X _{3.1}		X _{3.2}		X _{3.3}		
	f	%	F	%	f	%	
1	0	0	0	0	0	0	33
2	4	12.1	0	0	0	0	
3	2	6.1	1	3.0	0	0	
4	22	66.7	23	69.7	17	51.5	
5	5	15.2	9	27.3	16	48.5	

Skala	Indikator						Res
	X _{4.1}		X _{4.2}		X _{4.3}		
	f	%	F	%	f	%	
1	0	0	0	0	0	0	33
2	4	12.1	1	3.0	0	0	
3	3	9.1	9	27.3	7	21.2	
4	18	54.5	15	45.5	18	54.5	
5	8	24.2	8	24.2	8	24.2	

Skala	Indikator						Res
	Y _{1.1}		Y _{1.2}		Y _{1.3}		
	f	%	F	%	f	%	
1	0	0	0	0	0	0	33
2	0	0	0	0	4	12.1	
3	4	12.1	4	12.1	3	9.1	
4	11	33.3	14	42.4	20	60.6	
5	18	54.5	15	45.5	6	18.2	

Lampiran 4. Hasil Uji Validitas

KOMUNIKASI (X1)

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	Komunikasi
X1.1	Pearson Correlation	1	.243	.408	.873**
	Sig. (2-tailed)		.174	.018	.000
	N	33	33	33	33
X1.2	Pearson Correlation	.243	1	.195	.545**
	Sig. (2-tailed)	.174		.276	.001
	N	33	33	33	33
X1.3	Pearson Correlation	.408	.195	1	.704**

	Sig. (2-tailed)	.018	.276		.000
	N	33	33	33	33
Komunikasi	Pearson Correlation	.873**	.545**	.704**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	
	N	33	33	33	33

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

IKLIM ORGANISASI (X2)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	Iklim Organisasi
X2.1	Pearson Correlation	1	.471**	.524**	.802**
	Sig. (2-tailed)		.006	.002	.000
	N	33	33	33	33
X2.2	Pearson Correlation	.471**	1	.865**	.885**
	Sig. (2-tailed)	.006		.000	.000
	N	33	33	33	33
X2.3	Pearson Correlation	.524**	.865**	1	.901**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000		.000
	N	33	33	33	33
Iklim Organisasi	Pearson Correlation	.802**	.885**	.901**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	33	33	33	33

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

KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS (X3)

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.2	Kepemimpinan Demokratis
X3.1	Pearson Correlation	1	.389	.031	.804**
	Sig. (2-tailed)		.025	.863	.000
	N	33	33	33	33

X3.2	Pearson Correlation	.389*	1	.260	.737**
	Sig. (2-tailed)	.025		.144	.000
	N	33	33	33	33
X3.2	Pearson Correlation	.031	.260	1	.511**
	Sig. (2-tailed)	.863	.144		.002
	N	33	33	33	33
Kepemimpinan Demokratis	Pearson Correlation	.804**	.737**	.511**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	
	N	33	33	33	33

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

KOMPENSASI (X4)

Correlations

		X4.1	X4.2	X4.3	Kompensasi
X4.1	Pearson Correlation	1	.413*	.504**	.783**
	Sig. (2-tailed)		.017	.003	.000
	N	33	33	33	33
X4.2	Pearson Correlation	.413*	1	.857**	.870**
	Sig. (2-tailed)	.017		.000	.000
	N	33	33	33	33
X4.3	Pearson Correlation	.504**	.857**	1	.902**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000		.000
	N	33	33	33	33
Kompensasi	Pearson Correlation	.783**	.870**	.902**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	33	33	33	33

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

KINERJA (Y)

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Kinerja
Y1	Pearson Correlation	1	.467**	.209	.750**
	Sig. (2-tailed)		.006	.243	.000
	N	33	33	33	33
Y2	Pearson Correlation	.467**	1	.138	.706**
	Sig. (2-tailed)	.006		.443	.000
	N	33	33	33	33
Y3	Pearson Correlation	.209	.138	1	.688**
	Sig. (2-tailed)	.243	.443		.000
	N	33	33	33	33
Kinerja	Pearson Correlation	.750**	.706**	.688**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	33	33	33	33

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

Lampiran 5. Hasil Uji Reliabilitas

KOMUNIKASI (X1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	33	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	33	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.781	4

IKLIM ORGANISASI (X2)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	33	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	33	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.847	4

KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS (X3)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	33	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	33	100.0

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	33	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	33	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.762	4

KOMPENSASI (X4)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	33	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	33	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.843	4

KINERJA (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	33	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	33	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.779	4



Lampiran 6. Hasil Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Komunikasi	Iklm Organisasi	Kepemimpinan Demokratis	Kompensasi	Kinerja
N		33	33	33	33	33
Normal Parameters ^a	Mean	12.3636	11.9091	12.5758	11.8485	12.6061
	Std. Deviation	1.31857	2.12667	1.29977	2.03287	1.61902
Most Extreme Differences	Absolute	.179	.180	.217	.198	.169
	Positive	.163	.180	.217	.198	.104
	Negative	-.179	-.169	-.147	-.152	-.169
Kolmogorov-Smirnov Z		1.030	1.034	1.244	1.135	.971
Asymp. Sig. (2-tailed)		.240	.236	.091	.152	.303
a. Test distribution is Normal.						

Lampiran 7. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.281	2.467		1.330	.194
	Komunikasi	.121	.189	.117	2.110	.013
	Iklim Organisasi	.445	.105	.584	4.253	.000
	Kepemimpinan Demokratis	.161	.214	.129	2.751	.009
	Kompensasi	.191	.124	.240	2.540	.035

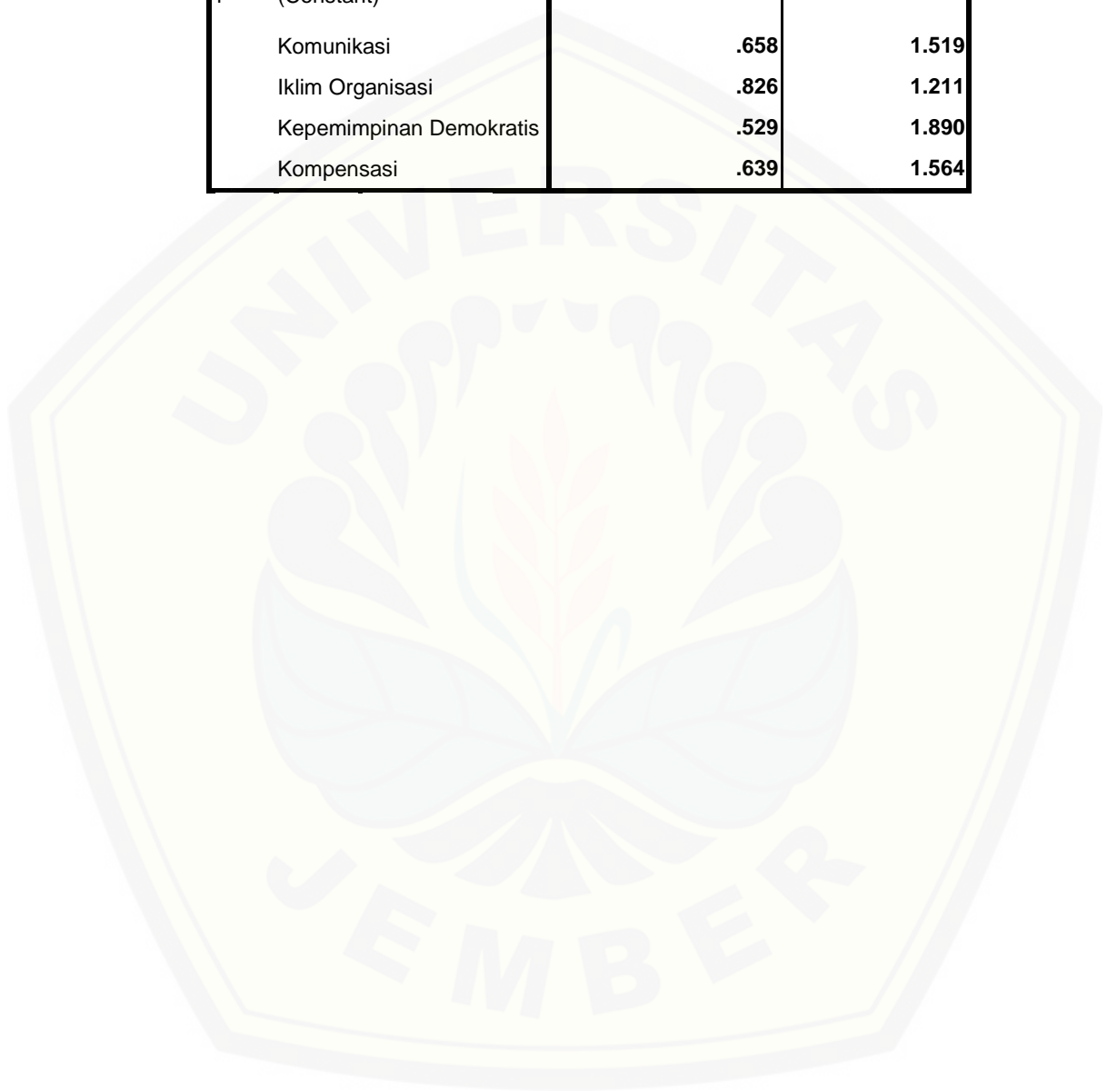
a. Dependent Variable: Kinerja



Lampiran 8. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Komunikasi	.658	1.519
Iklm Organisasi	.826	1.211
Kepemimpinan Demokratis	.529	1.890
Kompensasi	.639	1.564



Lampiran 9. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.492	2.467		4.370	.000
	Komunikasi	.100	.079	.219	1.274	.213
	Iklim Organisasi	-.053	.044	.185	-1.207	.238
	Kepemimpinan Demokratis	-.352	.089	.756	-3.951	.150
	Kompensasi	.016	.052	.053	0.305	.763

a. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 10. Hasil Uji Hipotesis

Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.281	2.467		1.330	.194
	Komunikasi	.121	.189	.117	2.110	.013
	Iklim Organisasi	.445	.105	.584	4.253	.000
	Kepemimpinan Demokratis	.161	.214	.129	2.751	.009
	Kompensasi	.191	.124	.240	2.540	.035

a. Dependent Variable: Kinerja

Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	47.298	4	11.824	9.051	.000^a
	Residual	36.581	28	1.306		
	Total	83.879	32			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Komunikasi, Iklim Organisasi, Kepemimpinan Demokratis

b. Dependent Variable: Kinerja