

## **Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi Kerja, Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Komatsu Remanufacturing Asia Plant Sudirman Di Departemen Produksi Balikpapan**

**H.Tamzil Yusuf**

Fakultas Ekonomi Universitas Balikpapan

Email: [tamzilyusuf56@gmail.com](mailto:tamzilyusuf56@gmail.com)

### **ABSTRACTS**

*The purpose of this study was to determine whether the leadership, communication, motivation, and discipline employees simultaneously or partial effect on employee performance. Retrieve data through a questionnaire on 100 employees of PT. Komatsu Remanufacturing Asia Plant Production In Balikpapan. In addition, to determine which factors among the leadership, communication, motivation, and discipline is partially dominant influence on employee performance. Based on the analysis of data that have been presented can be concluded that the leadership, communication, job motivation and discipline employees work together has been linked to employee performance. The relationship between leadership, communication, motivation and discipline employees work together with the employee's performance as very good. This is shown by the coefficient of determination that leadership, communication, motivation and discipline employees work together to provide an effective contribution to improving employee performance up to 83.7%. Moreover, different test results showed that the variables of leadership, communication, self-motivation and discipline employees are also able to provide a partial influence on employee performance. From the results of different test is well known that the employee discipline factor contributed most to the increase in employee performance in PT. Komatsu Remanufacturing Asia Plant Production Department Sudirman In Balikpapan.*

**Keywords:** Leadership, Communication, Motivation, discipline, and employee performance

### **PENDAHULUAN**

Suatu organisasi akan berjalan lancar bila semua jasa yang disumbangkan para individu kepada organisasi mendapat perhatian dan imbalan yang seimbang. Meskipun suatu organisasi memiliki rencana yang sempurna, organisasi dan pengawasan yang ketat, namun bila karyawan menjalankan tugasnya dengan minat yang rendah maka organisasi tidak akan mencapai hasil optimal. Hasil yang optimal merupakan target kerja yang pada umumnya dirinci menjadi target-target pada kurun waktu tertentu. Untuk mencapai target tersebut dibutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang dapat bekerja secara efektif dan efisien, karena itu pemanfaatan SDM menjadi salah satu faktor yang sangat menentukan dalam menca-

pai tujuan organisasi. Untuk itu suatu organisasi, terutama perusahaan harus mampu membangun komunikasi dan kepemimpinan, disiplin serta menumbuhkan motivasi kerja pada karyawannya.

Komunikasi dan faktor kepemimpinan hal yang sangat penting, kedua unsur ini merupakan kebutuhan eksistensi manusia, terutama karyawan perusahaan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai bersama (*shared goal*), dan berorientasi pada pekerjaan (*Work Oriented*). Untuk itu, tugas utama dari para pemimpin organisasi adalah mengendalikan organisasi agar berjalan efektif. Selain itu komunikasi dalam organisasi perlu diciptakan menjadi sistem yang dapat menghindari terjadinya kesenjangan dan konflik dalam organisasi.

Sistim komunikasi yang baik akan memperlancar hubungan kerja, dan sistim tersebut menjadi optimal bila diawali dari keteladanan pemimpin dan kepemimpinan.

Selain komunikasi dan kepemimpinan, faktor lain yang menjadi bagian penting dalam kehidupan organisasi adalah faktor yang bersumber dari dalam diri karyawan, yaitu motivasinya. Faktor motivasi ini dipandang penting karena motivasi merupakan *drive* yang mendorong tindakan seseorang untuk melakukan aktivitas dalam rangka pencapaian kinerja yang diinginkan. Seorang karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi, maka secara sukarela akan memperbaiki aktivitasnya jika apa yang dicapai tidak sesuai dengan apa yang diharapkan atau direncanakan, dan sebaliknya seseorang yang memiliki motivasi rendah, maka yang bersangkutan tidak ada keinginan untuk memperbaiki secara sukarela jika apa yang dicapai tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Tinggi rendahnya motivasi yang ada pada seorang karyawan mempengaruhi aktivitas yang akan dilakukan oleh karyawan untuk memenuhi kinerja yang akan diperoleh.

Kemudian dalam pencapaian kinerja yang optimal, selain motivasi kerja karyawan juga faktor perilaku kerja dalam bentuk kedisiplinan. Kedisiplinan merupakan perilaku dan sikap karyawan yang berupa penghargaan terhadap peraturan dan norma-norma dalam organisasi. Disiplin dapat dikonotasikan sebagai suatu hukuman, meskipun arti yang sesungguhnya tidaklah demikian. Disiplin berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. jadi sifat disiplin berkaitan dengan pengembangan sikap yang layak terhadap pekerjaan. Dengan demikian, maka disiplin kerja merupakan praktek secara nyata dari para pegawai terhadap perangkat peraturan yang terdapat dalam suatu organisasi. Dalam hal ini disiplin tidak hanya dalam bentuk ketaatan saja melainkan juga tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi, berdasarkan pada hal tersebut diharapkan efektifitas pegawai akan meningkat dan bersikap serta bertindak laku disiplin.

Dari paparan yang dikemukakan, dapat diketahui bahwa kinerja perusahaan akan mencapai hasil yang optimal apabila dalam per-

sahaan tersebut terjadi komunikasi yang baik, kepemimpinan yang efektif, dan motivasi kerja serta kedisiplinan dari karyawannya. Artinya perusahaan yang baik harus mampu mengukur setiap kinerja karyawannya, karena hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan apakah sebuah target yang diberikan perusahaan dapat dicapai atau tidak. Kinerja kerja seorang karyawan tidak selalu berada dalam kondisi yang baik karena hal ini dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, oleh karena itu ada baiknya jika perusahaan mengetahui apa saja faktor yang dapat mempengaruhi kinerja kerja karyawan.

### Tujuan Penelitian

Berdasarkan diskripsi permasalahan yang dikemukakan, maka tujuan dan manfaat penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja, dan kedisiplinan karyawan secara simultan maupun secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Komatsu Remanufacturing Asia Plant Sudirman Di Departemen Produksi Balikpapan. Selain itu juga untuk mengetahui faktor manakah diantara kepemimpinan, komunikasi, motivasi, dan disiplin secara parsial mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata *pimpin* yang memuat dua hal pokok yaitu: pemimpin sebagai subjek dan yang dipimpin sebagai objek. Kata *pimpin* mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan kepemimpinannya.

Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempe-

ngaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya. Seorang pemimpin adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama. Namun ada beberapa pengertian kepemimpinan, antara lain:

Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, dalam situasi tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu (Tannebaum, Weschler and Nassarik, 1961).

Kepemimpinan adalah sikap pribadi, yang memimpin pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan. (Shared Goal, Hemhiel & Coons, 1957). Kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktifitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama (Rauch & Behling, 1984). Kepemimpinan adalah kemampuan seni atau tehnik untuk membuat sebuah kelompok atau orang mengikuti dan menaati segala keinginannya. Kepemimpinan adalah suatu proses yang memberi arti (penuh arti kepemimpinan) pada kerjasama dan dihasilkan dengan kemauan untuk memimpin dalam mencapai tujuan (Jacobs & Jacques, 1990)

Menurut Siagian (2001), kepemimpinan adalah ketrampilan dan kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain, baik yang kedudukannya lebih tinggi, setingkat maupun yang lebih rendah dari padanya dalam berfikir agar perilaku yang semula individualistik dan egosentrik berubah menjadi perilaku organisasi. Farland dalam Danim (2004) kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## Komunikasi

Menurut Kenneth dan Gary (dalam Husein, 2001), komunikasi adalah penyampaian informasi antara dua atau lebih yang juga meliputi pertukaran informasi antara manusia dan mesin. Komunikasi dalam organisasi dapat dilihat dari sisi komunikasi bisnis antarpribadi dan komunikasi organisasi. Komunikasi dapat

terjadi karena adanya komponen-komponen, yaitu komunikator yang mengirimkan pesan yang diekspresikan (*encoded*) melalui berbagai lambang dalam bentuk bahasa. Selanjutnya pesan disampaikan melalui perantara yaitu media komunikasi. Pesan diterima oleh penerima pesan (*recipients*) yang selanjutnya pesan tersebut ditafsirkan (*decoded*).

Spektrum pola komunikasi berangkat dari ekstreem yang satu yaitu agresif, sampai pada ekstreem yang lain, yaitu pola non assertive. Salah satu bentuk pelatihan komunikasi paling populer saat ini dikenal sebagai komunikasi assertive. Pelatihan komunikasi ini memberikan keterampilan kepada peserta latih untuk menentukan kebutuhan dan keinginan mereka, dan menyampaikan dengan cara yang dapat diterima oleh orang lain.

Komunikasi assertive umumnya menjelaskan dari pernyataan seseorang dan menghindari kemungkinan terjadinya kesenjangan komunikasi yang menimbulkan amarah, luka hati, dan pembelaan diri. Bila komunikasi *assertive* dan komunikasi responsif dikombinasikan, kita dapat menggunakannya sebagai instrumen negosiasi, pemecahan masalah, dan resolusi konflik. Boleh jadi komunikasi *assertive* ini merupakan metode komunikasi yang optimal.

Tingkatan dan bagaimana tim kerja dapat berkomunikasi dengan baik tergantung pada ukuran dan lokasi kerja anggota tim. Metode komunikasi yang paling efektif adalah percakapan langsung yang informal. Idealnya, setiap anggota tim harus dapat dengan mudah berkomunikasi setiap waktu, jadi sebaiknya duduk berdekatan. Jarak fisik tempat kerja berdampak sangat besar terhadap tingkat komunikasi yang mungkin terjadi diantara anggota tim.

Untuk mengerjakan kerja sama tim, setiap anggota harus mau dan bisa saling berkomunikasi secara terbuka, percaya, dan hormat. Setiap anggota secara sadar harus siap memberikan bantuan yang dibutuhkan oleh orang lain. Artinya, setiap anggota akan saling memperhatikan kebutuhan anggota lain, kemudian berkomunikasi untuk menawarkan bantuan yang ditawarkan. Sebaliknya anggota juga siap menerima bantuan tanpa merasa sungkan atau

keberatan dan berusaha menolak dengan alasan dapat menyelesaikan pekerjaan sendiri.

Sikap anggota yang tidak siap menerima bantuan akan merugikan efektivitas kerja tim. Tim kerja yang sukses menekankan agar setiap anggota mau berbagi informasi, waktu, keterampilan, dan pengetahuan untuk pengembangan tim. Menahan informasi demi kepentingan sendiri padahal informasi tersebut juga sangat dibutuhkan anggota lain, merupakan perbuatan tercela, bahkan perbuatan dapat menciptakan konflik diantara anggota tim. Informasi harus dipandang sebagai media untuk memberdayakan tim, bukan hanya untuk satu anggota, tetapi satu untuk semua, semua untuk satu yaitu tim kerja.

### Motivasi Kerja

Kreitner dan Kinicki (2008) motivasi kerja adalah kumpulan proses psikologis yang menyebabkan pergerakan, arahan, dan kegigihan dari sikap sukarela yang mengarah pada tujuan dalam aktivitas kerja. Kemudian Colquitt, LePine, dan Wesson (2009), menjelaskan motivasi kerja merupakan kumpulan kekuatan yang energik yang mengkoordinasi di dalam dan di luar diri seorang pekerja, yang mendorong usaha kerja, dalam menentukan arah, intensitas, dan kegigihan.

George and Jones (2005), menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah suatu kekuatan psikologis di dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku seseorang di dalam organisasi, tingkat usaha, dan kegigihan di dalam menghadapi rintangan. Selanjutnya George dan Jones (2005) menjelaskan bahwa (1) Motivasi kerja merupakan bagian yang urgen dalam suatu organisasi yang berfungsi sebagai alat untuk pencapaian tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, (2) Motivasi kerja mengandung dua tujuan utama dalam diri individu yaitu untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan pribadi dan tujuan organisasi, dan (3) Motivasi kerja yang diberikan kepada seseorang hanya efektif manakala di dalam diri seseorang itu memiliki kepercayaan atau keyakinan untuk maju dan berhasil dalam organisasi.

Selanjutnya Hasibuan (1999) menyebutkan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya

penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar karyawan dapat bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Tika (2008) dan Siagian (2003) mengemukakan bahwa motivasi sebagai daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Motivasi juga merupakan usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu bergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapatkan kepuasan dengan perbuatannya.

Jurgensen (dalam Yusuf, 2010) menemukan beberapa aspek yang mendasari timbulnya motivasi kerja, yaitu :

- a. *Self confidence*, yaitu karyawan memiliki kepercayaan terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan secara mandiri, bersikap optimis, dan dinamis serta dapat mengatur kebutuhannya untuk menyelesaikan tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- b. *Originality*, yaitu karyawan sanggup menciptakan hal-hal praktis dan efektif dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, cakap dalam bidang yang ditekuninya serta mampu memberikan hasil pekerjaan yang terbaik.
- c. *Task oriented*, yaitu karyawan mampu mengarahkan perilaku pada tujuan dan hasil pekerjaan yang diawali dari menganalisis kejadian hingga menyelesaikan masalah yang muncul dalam pekerjaan.
- d. *Risk taking*, yaitu kemampuan karyawan untuk mengatasi risiko beban kerja, tidak menyalahkan orang lain, dan sanggup melakukan intrsopeksi diri terhadap setiap hambatan dalam mencapai tujuan kerja.
- e. *Goal orientation*, yaitu kecenderungan perilaku yang mengarahkan karyawan untuk mencapai hasil kerja sesuai target dan ketentuan yang ditetapkan dalam rencana kerja.

## Kedisiplinan

Menurut Aritonang (2005) mengatakan bahwa disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Hasibuan (2000), menjelaskan bahwa disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun arti kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Sedangkan arti kesediaan adalah suatu tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak.

Menurut Davis (dalam Mangkunegara, 2003), disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Atmosoedirdjo (1998), mengemukakan tentang pengertian disiplin dan aspek disiplin sebagai berikut disiplin merupakan suatu bentuk ketaatan pengendalian yang erat hubungannya dengan rasionalisme, dan oleh karena itu merupakan suatu ketaatan atau pengertian diri yang rasional, sadar penuh, tidak memakai perasaan, sehingga tidak emosional.

Disiplin menurut Atmosoedirdjo (1998), merupakan suatu :

- a. Suatu sikap mental (*state of mind, mental attitude*) tertentu yang merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil daripada “Latihan dan pengendalian pikiran dan watak (*training and control of the mind and character*) oleh pemimpin secara tertentu.
- b. Suatu pengetahuan (*knowledge*) tingkat tinggi tentang sistem-sistem aturan perilaku (*system of rules of conduct*). Sistem set norma-norma, (*consciousness*), bahwa ketaatan akan aturan-aturan, norma-norma, kriteria, standar-standar, struktur dan sistem organisasi dan sebagainya itu adalah syarat mutlak (*condition sine qua non*) untuk mencapai keberhasilan.
- c. Suatu sikap kelakuan (*behavior*) yang secara wajar menunjukkan kesungguhan hati, pengertian dan kesadaran untuk mentaati segala apa yang diketahui itu secara cermat dan tertib.

Pendapat lain yang menjelaskan mengenai disiplin kerja yang disampaikan oleh Siagian (2001), menyatakan bahwa pendisiplinan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Disiplin juga merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal (Sedarmayanti, 2001). Melalui disiplin pula timbul keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan tetap perlu dilakukan. Disiplin kerja pegawai adalah persepsi pegawai terhadap sikap pribadi pegawai dalam hal ketertiban dan keteraturan diri yang dimiliki oleh pegawai dalam bekerja di perusahaan/organisasi tanpa ada pelanggaran-pelanggaran yang merugikan dirinya, orang lain, atau lingkungannya.

## Kinerja Karyawan

Arti *Performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.

Menurut Suyadi (1999), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik. Mengenai gaji dan adanya harapan (*expectation*) merupakan hal yang menciptakan motivasi seorang karyawan bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang baik. Bila kelompok karyawan dan atasannya mempunyai kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja perusahaan yang baik pula.

Menurut Karyantoro (2002), *performance* sama dengan kinerja sama dengan *role (expected behavior)*. Beberapa variabel yang mempengaruhi kinerja seorang antara lain; individu, kelompok, pekerjaan, organisasi, kepuasan kerja. Sebagai individu, hasil kerja seseorang akan bakat, minat, kepribadian, fisik, agama, dan alat sosio-budaya.

Selanjutnya Cormick & Tiffin (dalam Sedarmayanti, 2001), mengemukakan kinerja adalah kuantitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauh mana seseorang dalam menjalankan tugasnya, yaitu mengenai banyaknya kesalahan yang dibuat, kedisiplinan dan ketepatan. Waktu kerja adalah mengenai jumlah absen yang dilakukan, keterlambatan dan lamanya masa kerja dalam tahun yang telah dijalani.

Penilaian kinerja menurut Suyadi (1999) adalah proses penilaian hasil kerja yang akan digunakan oleh pihak manajemen untuk memberi informasi kepada para karyawan secara individual, tentang mutu hasil pekerjaannya dipandang dari sudut kepentingan perusahaan. Dalam hal ini, seorang karyawan harus diberitahu tentang hasil pekerjaannya, dalam arti baik, sedang atau kurang. Penilaian kinerja karyawan harus dilakukan secara teratur dan terus menerus.

Mathis dan Jackson (2002) berpendapat penilaian kinerja (*performance appraisal-PA*) adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan. Penilaian demikian ini juga disebut sebagai penilaian karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja dan penilaian hasil.

Penilaian kinerja terdiri dari tiga langkah mendenifikasikan pekerjaan, menilai kinerja dan memberi umpan baik. Mendefinisikan pekerjaan berarti memastikan bahwa anda dan bawahan anda sepakat tentang tugas-tugasnya dan standar jabatan. Menilai kinerja berarti membandingkan kinerja karyawan bawahan anda dengan standar-standar yang ditetapkan. Dalam menilai kinerja, tidak banyak hal yang dilakukan seorang manajer yang lebih penuh

resiko dibanding menilai kinerja bawahan. Para karyawan pada umumnya cenderung menjadi sangat optimis tentang bagaimana jadinya penilaian mereka, dan juga tahu bahwa kenaikan gaji, kemakmuran karir, dan ketentuan pikiran mereka biasa sangat tergantung bagaimana mereka dinilai, sedangkan manfaat penilaian kinerja melindungi perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara obyektif, tepat dan didokumentasikan secara baik cenderung menurunkan potensi penyimpanan yang dilakukan karyawan, sehingga kinerjanya diharapkan harus bertambah baik sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan perusahaan. Dalam menilai kinerja tidak banyak hal yang dilakukan seorang manajer yang lebih penuh resiko dibanding menilai kinerja bawahan. Para karyawan pada umumnya cenderung menjadi sangat optimistik tentang bagaimana jadinya penilaian mereka, dan juga tahu bahwa kenaikan gaji, kemajuan karir, dan ketenangan pikiran mereka biasa sangat tergantung bagaimana mereka dinilai.

## Hipotesis

Maka berdasarkan berdasarkan perumusan masalah, penelitian sebelumnya, landasan teori yang telah dikemukakan, dan kerangka pikir, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

- a. Diduga bahwa kepemimpinan, komunikasi, motivasi, dan disiplin secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Komatsu Remanufacturing Asia Plant Sudirman di Departemen Produksi Balikpapan.
- b. Diduga bahwa disiplin secara parsial mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Komatsu Remanufacturing Asia Plant Sudirman di Departemen Produksi Balikpapan.

## METODE PENELITIAN

### Populasi dan Pengambilan sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Komatsu Remanufacturing Asia Plant Sudirman Di Departemen Produksi Balikpapan baik yang bekerja di area workshop maupun di kantor dan secara struk-

tural baik yang mempunyai jabatan maupun staf yang berjumlah 141 orang. Selanjutnya sampel penelitian diambil dengan menetapkan sampel size 75% secara random sampling. Sehingga jumlah sampel penelitian adalah 100 karyawan.

### Pengumpulan Data

Data-data penelitian dikumpulkan melalui metode questioner, suatu cara untuk mendapatkan data dengan menyebarkan angket pernyataan yang telah disusun oleh peneliti sesuai dengan tujuan. Pernyataan disusun dengan pilihan jawaban tertutup menggunakan model Likert.

### Uji Validitas dan reliabilitas

Menurut Sugiyono (1999) instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan koefisien korelasi product moment dari Karl Pearson. Untuk menentukan suatu item sudah dianggap valid apabila koefisien korelasi pada item tersebut positif dan lebih besar dari korelasi, pada taraf signifikan 5%,  $N = 100$  diperoleh nilai  $r_{tabel} = 0,194$ .

Hasil uji validitas dapat diketahui sebagai berikut

Tabel 1  
Hasil Uji Validitas

| Variabel               | Item      | r hitung | Hasil |
|------------------------|-----------|----------|-------|
| Kepemimpinan ( $X_1$ ) | $X_{1,1}$ | 0,643    | Valid |
|                        | $X_{1,2}$ | 0,633    | Valid |
|                        | $X_{1,3}$ | 0,614    | Valid |
|                        | $X_{1,4}$ | 0,603    | Valid |
| Komunikasi ( $X_2$ )   | $X_{2,1}$ | 0,725    | Valid |
|                        | $X_{2,2}$ | 0,641    | Valid |
|                        | $X_{2,3}$ | 0,614    | Valid |
|                        | $X_{2,4}$ | 0,759    | Valid |
| Motivasi ( $X_3$ )     | $X_{3,1}$ | 0,672    | Valid |
|                        | $X_{3,2}$ | 0,545    | Valid |
|                        | $X_{3,3}$ | 0,614    | Valid |
|                        | $X_{3,4}$ | 0,738    | Valid |
| Disiplin ( $X_4$ )     | $X_{4,1}$ | 0,784    | Valid |
|                        | $X_{4,2}$ | 0,649    | Valid |
|                        | $X_{4,3}$ | 0,642    | Valid |
|                        | $X_{4,4}$ | 0,805    | Valid |
| Kinerja Karyawan (Y)   | $Y_1$     | 0,721    | Valid |
|                        | $Y_2$     | 0,645    | Valid |
|                        | $Y_3$     | 0,627    | Valid |
|                        | $Y_4$     | 0,561    | Valid |

Kemudian uji reliabilitas dilakukan untuk menguji ketepatan alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini. Reliabilitas dikatakan baik apabila besarnya alpha mendekati nilai 1, sehingga item-item pertanyaan dalam penelitian ini dapat diandalkan. Hal tersebut sesuai pendapat Azwar (1999) yang menyatakan bahwa kriteria reabilitas  $\alpha$  (alpha) dikatakan reliabel apabila koefisien  $\alpha$  lebih besar dari 0,6 namun sebaliknya apabila koefisien  $\alpha$  lebih kecil atau kurang dari 0,6 hal ini menunjukkan tidak adanya konsistensi.

Uji reliabilitas dilakukan dengan koefisien Cronbach Alpha yang diperlihatkan pada tabel berikut ini.

Tabel 2  
Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel               | Nilai $\alpha$ Cronbach's | Hasil    |
|------------------------|---------------------------|----------|
| Kepemimpinan ( $X_1$ ) | 0,728                     | Reliabel |
| Komunikasi ( $X_2$ )   | 0,769                     | Reliabel |
| Motivasi ( $X_3$ )     | 0,746                     | Reliabel |
| Disiplin ( $X_4$ )     | 0,785                     | Reliabel |
| Kinerja Karyawan (Y)   | 0,749                     | Reliabel |

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Untuk menguji kebenaran hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini digunakan analisis kuantitatif dengan menggunakan Metode Regresi Linier Berganda akan dilakukan Uji simultan atau uji F dan uji parsial atau uji t.

Tabel 3  
Hasil Analisis Uji Regresi

| Model                                    | Unstandardized Coefficients |            | t      | Sig   | $r^2$ |
|------------------------------------------|-----------------------------|------------|--------|-------|-------|
|                                          | B                           | Std. Error |        |       |       |
| (Constant)                               | 0,019                       | 0,886      | 0,021  | 0,983 |       |
| Kepemimpinan ( $X_1$ )                   | 1,108                       | 0,201      | 5,514  | 0,000 | 0,492 |
| Komunikasi ( $X_2$ )                     | 0,802                       | 0,118      | 6,196  | 0,000 | 0,572 |
| Motivasi ( $X_3$ )                       | 0,796                       | 0,190      | 4,196  | 0,000 | 0,395 |
| Disiplin ( $X_4$ )                       | 2,117                       | 0,127      | 16,607 | 0,000 | 0,862 |
| R = 0,919 F hit = 12,397                 |                             |            |        |       |       |
| R Square = 0,844 F tab = 3,9412          |                             |            |        |       |       |
| Adjusted R Square = 0,837 t tab = 1,6611 |                             |            |        |       |       |

Dari hasil analisis regresi linier berganda diperoleh nilai R sebesar 0,919 yang berarti

bahwa koefisien korelasi variabel kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan disiplin karyawan secara bersama-sama memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan. Selanjutnya nilai koefisien determinasi sebagai unit predictor menunjukkan nilai  $R^2$  sebesar 0,844 yang berarti bahwa variabel kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan disiplin karyawan secara bersama-sama memberikan sumbangan secara efektif terhadap kinerja karyawan hingga mencapai 84,4%,

Kemudian hasil uji Fisher (uji F) Anova diperoleh nilai F sebesar 12,397 dengan  $p=0,000$  ( $p<0,01$ ) atau nilai F lebih besar dari pada  $F_{tabel}=3,9412$  pada taraf signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, komunikasi, motivasi, dan disiplin secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa keempat variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), berarti hipotesis yang menyatakan tidak ada pengaruh ( $H_0$ ) ditolak. Menolak  $H_0$  berarti menerima  $H_a$  dan juga berarti hipotesis pertama dapat diterima karena terbukti semua variabel bebas secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (Y). Dengan kata lain, model regresi linier berganda dapat digunakan untuk melakukan prediksi terhadap kinerja karyawan (Y).

Kemudian hasil analisis uji beda (t test) untuk mengetahui pengaruh secara parsial diketahui sebagai berikut.

- a. Variabel kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y), dapat dijelaskan dari nilai koefisien korelasi parsial ( $r^2$ ) sebesar 0,492 atau 49,2%, hal ini menunjukkan adanya hubungan yang cukup erat antara variabel kepemimpinan (X1) dengan kinerja karyawan. Dengan nilai t hitung sebesar  $5,514 > t_{tabel} 1,6611$ , dan nilai Sig t sebesar  $0,000 < 0,05$ , yang berarti terbukti adanya hubungan yang signifikan secara parsial, bahwa variabel kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- b. Pengaruh variabel komunikasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y), dapat dijelaskan dari nilai koefisien korelasi parsial ( $r^2$ )

sebesar 0,572 atau 57,2%, hal ini menunjukkan adanya hubungan yang cukup erat antara variabel komunikasi (X2) dengan kinerja karyawan. Dengan nilai t hitung sebesar  $6,793 > t_{tabel} 1,6611$ , dan nilai Sig t sebesar  $0,000 < 0,05$ , yang berarti terbukti adanya hubungan yang signifikan secara parsial, bahwa variabel komunikasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

- c. Pengaruh variabel motivasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y), dapat dijelaskan dari nilai koefisien korelasi parsial ( $r^2$ ) sebesar 0,395 atau 39,5%, hal ini menunjukkan adanya hubungan yang lemah antara variabel motivasi (X3) dengan kinerja karyawan. Dengan nilai t hitung sebesar  $4,196 > t_{tabel} 1,6611$ , dan nilai Sig t sebesar  $0,000 < 0,05$ , yang berarti terbukti adanya hubungan yang signifikan secara parsial, bahwa variabel motivasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- d. Pengaruh variabel disiplin (X4) terhadap kinerja karyawan (Y), dapat dijelaskan dari nilai koefisien korelasi parsial ( $r^2$ ) sebesar 0,862 atau 86,2%, hal ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara variabel disiplin (X4) dengan kinerja karyawan. Dengan nilai t hitung sebesar  $16,607 > t_{tabel} 1,6611$ , dan nilai Sig t sebesar  $0,000 < 0,05$ , yang berarti terbukti adanya hubungan yang signifikan secara parsial, bahwa variabel Credibility (X2) berpengaruh signifikan terhadap keputusan customer.

Berdasarkan hasil perbandingan uji t, secara parsial variabel disiplin (X4) yang mempunyai nilai t hitung terbesar dibanding t hitung variabel lainnya ( $16,607 > t_{tabel} 1,6611$  dan nilai Sig t sebesar  $0,000 < 0,05$ ). Berarti variabel bebas disiplin (X4) mempunyai pengaruh yang dominan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada taraf signifikansi 5%, sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis kedua terbukti kebenarannya yaitu, diduga bahwa disiplin secara parsial mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Komatsu Remanufacturing Asia Plant Sudirman Di Departemen Produksi Balikpapan.

Dengan demikian kedua dugaan yang penulis ajukan dapat diterima kebenarannya yaitu,

diduga bahwa kepemimpinan, komunikasi, motivasi, dan disiplin secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Komatsu Remanufacturing Asia Plant Sudirman Di Departemen Produksi Balikpapan. Dan diduga bahwa disiplin secara parsial mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Komatsu Remanufacturing Asia Plant Sudirman Di Departemen Produksi Balikpapan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dipaparkan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan disiplin karyawan secara bersama-sama memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan. Hubungan antara kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan disiplin karyawan secara bersama-sama dengan kinerja karyawan tergolong sangat baik. Hal tersebut ditunjukkan melalui koefisien determinasi bahwa kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan disiplin karyawan secara bersama-sama mampu memberikan sumbangan efektif terhadap peningkatan kinerja karyawan hingga mencapai 83,7%.

Selain itu, hasil uji beda menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan disiplin karyawan secara parsial juga mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari hasil uji beda ini juga diketahui bahwa faktor kedisiplinan karyawan memberikan andil paling besar terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. Komatsu Remanufacturing Asia Plant Sudirman Di Departemen Produksi Balikpapan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amin, Widjaya, Tunggal, 1999, Manajemen Suatu Pengantar, Cetakan Pertama, PT. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Arluna, Siti, 2010, Pengaruh Kepemimpinan, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit DR. Ernaldi Bahar Sumatera Selatan, Tesis S-2 Program Magister Manajemen Universitas Sriwijaya.
- Anwar Prabu, Mangkunegara, 2003, Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama, Penerbit PT. Refika Aditama, Bandung.
- Agus, 2008, Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Kepemimpinan, Dan Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Balikpapan, Tesis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
- Arfida, BR. MS, 2003, Ekonomi Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Arikunto Suharsimi, 2003, Manajemen Penelitian, Rineka Cipta, Jakarta
- Aritonang, Keke T, 2005, Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP, Jurnal Pendidikan Penabur – No. / Th.IV / Juli 2005, ISSN : 1412-2588, hal, 1-16.
- Algifari, 1999, Analisis Regresi, Teori, Kasus dan Solusi, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.
- Atmosoedirjo, P. 1998, Beberapa Pandangan Umum Tentang Pengambilan Keputusan (Decision Making), Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Danim Sudarman, 2004, Motivasi Kepemimpinan Dan Efektivitas Kelompok, Cetakan Pertama, Penerbit PT.Rineka Cipta, Jakarta.
- Eugene Mc Kenna, Dan Nic Beech, 1995, The Essence of Human Resource Management, Prentice Hall International, Alih Bahasa : Totok Budi Santoso, 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Gomes Cardosa, Foustino, 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia, Andi Offset, Yogyakarta.
- Gary, Yukl, 2001, Leadership in Organizations, Fifth Edition, Printice-Hall, Inc, Englewood, New Jersey, Alih Bahasa : Budi Supriyanto, 2009, Kepemimpinan Dalam Organisasi, Penerbit PT. Indeks, Jakarta.
- Sudarmanto, Gunawan, 2005. Analisis Regresi Linier Berganda dengan SPSS. Edisi Pertama. Cetakan pertama. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.

- Hasibuan, Malayu S. P, 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Penerbit PT. BumiAksara, Jakarta.
- Hadi, Sutrisno, 2004, Statistik, Jilid 2, Penerbitan Andi, Yogyakarta.
- Husein, Umar, 2000, Riset Pemasaran Dan Perilaku Konsumen, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Hadari, Nawawi, 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif, Edisi Pertama, Gajah Mada University Press, Jogjakarta.
- Husein, Umar, 2001, Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi, Cetakan Keempat, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Karyantoro, Jangkung, 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia Organisasi Pelayanan Publik, Edisi Pertama, Ganesa, Bandung.
- Mathis, Robert L, dan Jakckson, John H, 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia, Salemba Empat, Jakarta.
- Ndraha Taliziduhu, 1999, Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Payaman, Simanjuntak, 2002, Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Penggabean, Mutiara Sibarani, 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Ruky, Achmad S., 2004, Sistem Manajemen Kinerja, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sabardi Agus, 2003, Pengantar Manajemen, Yogyakarta, STIE YKPN.
- Sedarmayanti, 2001, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Penerbit Ilham Jaya, Bandung.
- Siagian. P. Sondang, 2001 Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi, Jakarta, Gunung Agung.
- Suyadi, Prawirosentono, 1999, Manajemen Sumber Daya Manusia. "Kebijakan Kinerja Karyawan, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Singgih Santoso, 2009, Statiscal Package for Social Sciences (SPSS) 17,0 for Windows, Penerbit PT.Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Suparmoko, N , 2000, Metode Penelitian Praktis (Untuk Ilmu-Ilmu Sosial dan Ekonomi), Edisi 3, Cetakan Ketiga, BPFE, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2004, Statistik Untuk Penelitian, Cetakan Keenam, Penerbit Alfabeta, Bandung
- Siswanto, Bedjo, 1999, Manejemen Tenaga Kerja, Ancaman Dalam Pendayagunaan dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja, Cetakan Pertama, Penerbit Sinar Baru, Bandung.
- Saydam, Gozali, 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 1, cetakan kesatu, Gunung Agung Jakarta.
- Suparmoko, N., 2000, Metode Penelitian Praktis (Untuk Ilmn-Ilmu Sosial dan Ekonomi), Edisi3, Cetakan Ketiga, BPFE, Yogyakarta.
- Syaiffudin, Anwar, 2000, Metode Penelitian, Penerbit Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Thoha Miftah, 1999, Kepemimpinan Dalam Manajemen, Rajawali, Jakarta.
- Winardi, 2000, Kepemimpinan Dalam Manajemen, PT. Rineka Cipta, Jakarta.