

**“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN  
APOTEK KIMIA FARMA DI LAMONGAN”**

**JURNAL ILMIAH**



*Oleh :*

TINA YULIATI

NIM : 15042099

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM DARUL ULUM LAMONGAN  
TAHUN 2019**

**PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN APOTEK KIMIA FARMA DI LAMONGAN**

**TINA YULIATI**

Jurnal Ilmiah Disusun Berdasarkan Hasil Penelitian / Skripsi untuk  
Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Program Studi  
Manajemen Fakultas ekonomi Universitas islam darul ulum lamongan  
dan Telah Diperiksa / Disetujui oleh Dosen Pembimbing

Lamongan, 29 Juli 2019

Pembimbing I

Pembimbing II

**Drs. H. Miftahul Huda, MM**

**NIDN : 0720095601**

**H. Nasikan, M.Pd**

**NIDN : 9907147529**

# PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN APOTEK KIMIA FARMA DI LAMONGAN

Tina Yulianti, Miftahul Huda, Nasikan

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi,  
Universitas Islam Darul Ulum Lamongan

## ABSTRAK

*Dalam kehidupan sehari-hari manusia tidak pernah lepas dari kehidupan berorganisasi, karena pada kodratnya manusia merupakan makhluk sosial yang cenderung untuk selalu hidup bermasyarakat. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh signifikan gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan APOTEK KIMIA FARMA DI LAMONGAN. Gaya Kepemimpinan (X1) dan Komunikasi (X2) adalah variabel bebasnya, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja (Y). Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 140 orang, teknik pengambilan sample menggunakan purposive sampling dengan kriteria karyawan group C sebanyak 35 orang. Alat analisis yang digunakan yakni analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil pembahasan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : hasil koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,915, artinya bahwa 91,5 % variabel kinerja akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya yaitu gaya kepemimpinan dan komunikasi sedangkan sisanya 8,5 % variabel kinerja akan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Hasil uji F menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan APOTEK KIMIA FARMA DI LAMONGAN signifikan karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $172.631 > 3,29$ . Hasil uji t : variabel gaya kepemimpinan diperoleh hasil  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $6.803 > 2.0387$  dan untuk variabel komunikasi diperoleh hasil  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $5.159 > 2.037$  yang berarti signifikan, sehingga secara parsial gaya kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu 172.631.*

**Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Kinerja**

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan demokratis dan kontigensi merupakan gaya atau tipe kepemimpinan seseorang yang berusaha untuk menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam meningkatkan kinerja pegawai serta mampu memecahkan berbagai macam permasalahan yang terjadi pada suatu birokrasi dalam situasi tertentu.

Berdasarkan hal tersebut, maka kinerja pegawai harus dinilai dan ditingkatkan secara berkesinambungan. Dalam menilai kinerja para karyawan, ada baiknya jika kegiatan ini tidak berhenti pada keberadaan para karyawan itu sendiri. Hal ini perlu juga dikaitkan dengan sistem dan mekanisme evaluasi kinerja lebih luas yang melibatkan proses evaluasi kualitas motivasi kerja yang diberikan, dan evaluasi

kualitas kepemimpinan para pemimpin institusi tempat mereka bekerja.

Apotek Kimia Farma di Lamongan dalam meningkatkan kinerja pegawainya dihadapkan para kendala yang timbul, yaitu masih rendahnya pemahaman tupoksi dari pegawai dalam mendukung pelaksanaan tugas. Dimana untuk mendukung pelaksanaan tugas-tugas yang ada setiap pegawai harus senantiasa memiliki pemahaman yang baik terhadap apa yang telah menjadi tupoksinya (Sumber : Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) tahun 2010).

Dari uraian atas tentunya terlihat dengan jelas bahwa kepemimpinan (demokratis dan kontigensi) sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan melihat dan memperlihatkan uraian-uraian tersebut di atas, maka dilakukan penelitian dengan judul "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA

KARYAWANAPOTEK KIMIA FARMA DI LAMONGAN”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : (1) Apakah gaya kepemimpinan dan komunikasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Apotek Kimia Farma di Lamongan? (2) Apakah gaya kepemimpinan dan komunikasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Apotek Kimia Farma di Lamongan? (3) Manakah diantara gaya kepemimpinan dan komunikasi yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan Apotek Kimia Farma di Lamongan?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah : (1) Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi secara simultan terhadap kinerja karyawan Apotek Kimia Farma di Lamongan? (2) Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi secara parsial terhadap kinerja karyawan Apotek Kimia Farma di Lamongan? (3) Mengetahui variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan Apotek Kimia Farma di Lamongan?

## 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat Penelitian ini adalah : (1) Memberikan bahan pertimbangan bagi perusahaan berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan komunikasi untuk meningkatkan kinerja karyawannya (2) Menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan bagi fakultas di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia (3) Menambah pengetahuan dan pengalaman bagi peneliti apabila tujuan / praktek di perusahaan dan memperluas cakrawala ilmu terutama dalam hal-hal yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

# II. TINJAUAN PUSTAKA

## 2.1 Kerangka Teoritis

### 2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Prof. Dr. Bambang Swasto, ME (2011:2 – 7) Manajemen sumber daya manusia adalah bidang pengetahuan yang selalu

memperoleh perhatian khusus dalam organisasi perusahaan. Sebagai suatu bidang pengetahuan yang penting, manajemen sumber daya manusia masih terus melihat pertumbuhan dan perkembangan seiring dengan kemajuan ilmu dan teknologi. Oleh karenanya tidak mengherankan apabila sampai saat ini masih nampak adanya berbagai istilah lain seperti halnya manajemen personalia dan manajemen tenaga kerja (*Manpower Management*), serta belum nampak adanya persesuaian mengenai arti dan penggunaan istilah tersebut.

### 2.1.2 Kinerja

#### 2.1.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Yani, 2012 : 117)

#### 2.1.2.2 Penilaian Kinerja

Menurut Rivai dan Sagala dikutip dalam Priansa (2014:272) menyatakan bahwa, “Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat – sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran.”

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, diperkuat dengan penelitian sebelumnya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan. Penelitian pertama, oleh Ulya, Muhammad Ziauddin (2014), pada penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional yang berorientasi pada tugas dan berorientasi pada hubungan berpengaruh terhadap kinerja pegawai baik secara simultan atau parsial. Kedua, oleh Kasmiruddin & Ardelia (2015), bahwa gaya kepemimpinan yang meliputi empat komponen *telling, selling, participating, delegating*, masing-masing memiliki indikator yang saling berkaitan dan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## 2.3 Kerangka Berpikir

### 2.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Peter F. Drucker, kepemimpinan tak terlepas dari kaitan budaya (kultur) yang disandang oleh masyarakat yang dilayaninya. Kultur itu bahkan tampil sebagai bagian terpadu dalam keseluruhan kepemimpinan itu, menjadi semacam bingkai yang lazim disebut gaya (*style*), hingga terdapat terminologi kepemimpinan Gaya Jepang atau kepemimpinan Gaya Cina atau kepemimpinan Gaya Barat dan seterusnya.

### 2.3.2 Teori Gaya Kepemimpinan

Sehubungan dengan teori kepemimpinan, Arifin (2012:25-39) mengemukakan beberapa para ahli manajemen mengenai timbulnya seorang pemimpin. Teori yang satu berbeda dengan teori yang lainnya. Diantara berbagai teori mengenai lahirnya pemimpin ada tiga diantaranya yang paling menonjol yaitu : (1) Teori Genetik (2) Teori Sosial (3) Teori Ekologi.

### 2.3.3 Gaya Dasar Kepemimpinan

Menurut Hersey & Blanchard dalam Putra & Yuniawan (2015) gaya kepemimpinan situasional terdapat empat bentuk gaya kepemimpinan, yaitu : (1) Gaya kepemimpinan situasional *Telling* atau mengarahkan (2) Gaya kepemimpinan situasional *Selling* atau menjual (3) Gaya kepemimpinan situasional *Participating* atau berperan-serta (4) Gaya kepemimpinan situasional *Delegating* atau mendelegasikan.

### 2.3.4 Tugas –Tugas Kepemimpinan

Tugas –tugas kepemimpinan cukup banyak, namun dalam hal ini akan diuraikan dalam beberapa tugas-tugas penting saja, antara lain: (H. Edi Sutrisno. 2016) (1) Sebagai Konselor (2) Sebagai Instruktur (3) Memimpin Rapat (4) Mengambil Keputusan (5) Mendelegasikan Wewenang.

### 2.3.5 Komunikasi

#### 1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan proses pemindahan dan pertukaran pesan, dimana pesan ini dapat berbentuk fakta, gagasan, perasaan, data atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Proses ini dilakukan dengan tujuan untuk mempengaruhi dan/ atau mengubah informasi yang dimiliki serta tingkah laku orang yang menerima pesan tersebut. (Achmad S. Ruky, 2017).

#### 2. Komunikasi Organisasi

Menurut Romli dalam Amin, Masjaya & Anshari (2014) komunikasi organisasi merupakan proses aliran komunikasi antara pengirim dan penerima yang di dalamnya terdapat sebuah pesan organisasi baik kelompok formal ataupun informal dalam sebuah organisasi. Sedangkan Robson, Skarmas & Spyropoulou dalam Abugre (2011), komunikasi organisasi merupakan proses dimana kelompok-kelompok untuk saling belajar dan mengkoordinasi tugas-tugas, membantu untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang baik.

#### 3. Jaringan Komunikasi Organisasi

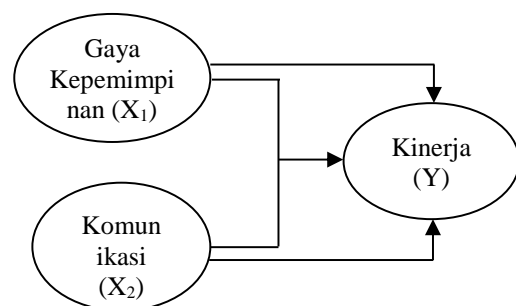
Jaringan merupakan sebuah sistem dari garis komunikasi yang berhubungan dengan pengirim dan penerima di dalam sebuah fungsi sosial organisasi, yang mempengaruhi perilaku individu yang bekerja di dalamnya dan posisi individu yang bekerja dalam jaringan tersebut serta memainkan peranan kunci dalam menentukan perilaku, dan perilaku orang yang mereka pengaruhi (Farid, Supratomo, & Harsono, 2015).

#### 4. Arus Komunikasi Organisasi

Berdasarkan fungsionalnya maka arus komunikasi yang terjadi dalam organisasi formal terdiri dari arus vertikal (dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas) dan arus horisontal (lateral atau silang).

### 2.3.6 Kerangka Konseptual

Berdasarkan latar belakang dan landasan teori serta penelitian terdahulu dibuatlah suatu kerangka konseptual sebagai berikut :



**Gambar 1 : Kerangka Konseptual**

### 2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian dan kerangka konseptual di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu :

1. Gaya kepemimpinan dan komunikasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Apotek Kimia farma di lamongan
2. Gaya kepemimpinan dan komunikasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Apotek Kimia farma di lamongan
3. Diantara gaya kepemimpinan dan komunikasi yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan Apotek Kimia Farma di Lamongan adalah gaya kepemimpinan.

### III. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiono (2012:7). Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu.

#### 3.2 Waktu dan Lokasi Penelitian

Adapun waktu yang digunakan oleh penulis dalam melakukan penelitian baik mulai pengajuan judul, survey sampai pada akhir penelitian skripsi adalah mulai bulan Februari sampai dengan bulan Juli 2019. Sedangkan lokasi penelitian adalah di Apotek Kimia Farma Jalan Sunan Drajad No 209 Lamongan.

#### 3.3 Variabel dan Definisi Operasional Variabel

##### 3.3.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang atau obyek yang mempunyai variasi antara satu dengan lainnya dalam kelompok itu (Sugiono, 2003). (1) Variabel Bebas (*Independent Variable*) (2) Variabel Terikat (*Dependent Variable*).

##### 3.3.2 Definisi Operasional Variabel

Variabel operasional dalam penelitian ini yaitu :

1. Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )  
Gaya kepemimpinan yaitu pola perilaku yang digunakan oleh seorang dalam menjalankan kepemimpinannya (Toha, 2003 : 56). Indikator dalam penelitian ini yaitu : (a) Perilaku edukatif (b) Perilaku direktif (c) Perilaku konsultatif (d) Perilaku inovatif (e) Perilaku partisipatif (f) Perilaku delegatif.

##### 2. Komunikasi ( $X_2$ )

Menurut Surianto AW (2010:105), ada beberapa indikator komunikasi : (a) Pemahaman (b) Kesenangan (c) Pengaruh pada sikap (d) Hubungan yang makin baik (e) Tindakan Kedua Belah Pihak (f) Komunikasi sebagai pemecah masalah.

##### 3. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja adalah hasil yang diperoleh dari suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode tertentu. (Irham, 2013:03).

#### 3.4 Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian

##### 3.4.1 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang dilakukan ada dua cara, yaitu : (1) Wawancara (2) Angket/Penyebaran Kuisisioner.

##### 3.4.2 Instrumen Penelitian

Instrumen yang dipakai dalam penelitian ini yaitu :

##### 1. Kuesioner

Dalam penelitian penulis mengajukan kuesioner kepada responden yang berjumlah 35 orang. Kuesioner terdiri dari pernyataan yang mewakili tiga variabel yang diteliti yaitu gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), komunikasi ( $X_2$ ) dan kinerja (Y).

Skala yang digunakan dalam kuesioner adalah skala Likert dengan gradasi sebagai berikut (Dr. Sugiono, 2017: 29):

- a. Sangat setuju dengan pemberian skor 5
- b. Setuju dengan pemberian skor 4
- c. Ragu-ragu dengan pemberian skor 3
- d. Tidak setuju dengan pemberian skor 2
- e. Sangat tidak setuju pemberian skor 1

##### 3.4.3 Teknik Keabsahan Data

##### 1. Validitas Data

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Imam Ghozali, 2005).

##### 2. Reliabilitas Data

Sementara uji reliabilitas kuesioner dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi hasil pengukuran.

### 3.4.4 Teknik Analisis Data

1. Analisis Regresi Linier Berganda  
Pengujian terhadap hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi ganda. Analisis regresi ganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja. Adapun rumus persamaan yang digunakan dalam model ini sebagaimana yang dirumuskan (Khoirul Fuad, 2010) yaitu sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Keterangan :

Y = Variabel Terikat, yaitu Kinerja

$b_0$  = Konstanta

$x_1$  = Gaya Kepemimpinan

$x_2$  = Motivasi

$b_1, b_2$  = Koefisien Regresi

e = Variabel Pengganggu

2. Uji  $R^2$  (Koefisien Determinasi)  
Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependent. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independent dalam menjelaskan variasi variable dependent amat terbatas.

3. Uji Hipotesis  
Pengujian hipotesis merupakan bagian penting dalam penelitian, setelah data terkumpul dan diolah. Kegunaan utamanya adalah untuk menjawab hipotesis yang dibuat oleh peneliti.

- a. Uji F

Uji simultan dimaksudkan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas mempunyai pengaruh yang sama terhadap variabel terikat.

- b. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji kebenaran regresi parsial. Apabila t hitung  $\leq$  t tabel maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima, hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak, artinya variabel-variabel bebas kurang dapat menjelaskan variabel terikatnya.

### 3.4.5 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas  
Menurut Ghazali (2016:154) Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah

dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

2. Uji Multikolonieritas

Menurut Ghazali (2016:103) Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen.

3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghazali (2016:134) Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain

4. Uji Autokorelasi

Menurut Ghazali (2016:107) Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya)

## IV. PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

### 4.1 Penyajian Data

#### 4.1.1 Diskripsi Perusahaan / Lokasi Penelitian

Kimia Farma adalah perusahaan industri farmasi pertama di Indonesia yang didirikan oleh Pemerintah Hindia Belanda tahun 1817. Nama perusahaan ini pada awalnya adalah NV Chemicalien Handle Rathkamp & Co. Kemudian pada tanggal 16 Agustus 1971, bentuk badan hukum PNF diubah menjadi Perseroan Terbatas, sehingga nama perusahaan berubah menjadi PT Kimia Farma (Persero).

#### 4.1.2 Diskripsi Responden

##### 1. Responden Menurut Jenis Kelamin

**Tabel 1. Jumlah Responden Menurut Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1.	Laki-laki	21	60,00%
2.	Perempuan	14	40,00%
	Jumlah Responden	35	100,00%

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Dari tabel 1. di atas dapat dilihat bahwa responden laki-laki yaitu sebanyak 21 orang dengan prosentase sebesar 60%. Sedangkan responden perempuan sebanyak 14 orang dengan prosentase sebesar 40%. Hal ini membuktikan bahwa karyawan Apotek Kimia Farma di Lamongan dominan laki-laki.

## 2. Responden Menurut Usia

**Tabel 2. Jumlah responden Menurut Usia**

No	Usia	Jumlah	Prosentase
1.	22 – 30 Tahun	20	57,14%
2.	30 – 40 Tahun	15	42,86%
	Jumlah Responden	35	100.00%

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa karyawan Apotek Kimia Farma di Lamongan di dominasi oleh responden yang berusia 21-30 tahun yaitu sebanyak 20 orang dengan prosentase sebesar 57,14%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa karyawan Apotek Kimia Farma di Lamongan adalah responden yang berusia produktif.

## 3. Responden Menurut Masa Kerja

**Tabel 3. Jumlah Responden Menurut Masa Kerja**

No	Masa Kerja	Jumlah	Prosentase
1.	< 2 Tahun	2	5,71 %
2.	2 - 5 Tahun	15	42,86 %
3.	5 - 10 Tahun	18	51,43 %
	Jumlah responden	35	100,00%

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa karyawan Apotek Kimia Farma di Lamongan di dominasi oleh responden dengan masa kerja 5-10 tahun yaitu sebanyak 18 orang dengan prosentase sebesar 51,43 %. Hal ini dapat disimpulkan bahwa karyawan Apotek Kimia Farma di Lamongan rata-rata masa kerja 5-10 tahun.

## 4.1.3 Diskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan data hasil penelitian dari masing – masing variabel di dapatkan jawaban dari responden sebagai berikut :

### 1. Distribusi Amatan Variabel Gaya Kepemimpinan

**Tabel 4. Distribusi Amatan Variabel Gaya Kepemimpinan**

Variabel		Jumlah Responden (%)				
		SS	S	RG	TS	STS
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	-	11	22	2	-
		-	31,43	62,86	5,71	-
	X1.2	-	8	21	6	-
		-	22,86	60,00	17,14	-
	X1.3	-	13	17	5	-
		-	37,14	48,57	14,29	-
	X1.4	-	12	18	4	1
		-	34,29	51,43	11,43	2,85
	X1.5	-	12	21	2	-
		-	34,29	60,00	5,71	-
	X1.6	-	9	21	5	-
		-	25,71	60,00	14,29	-

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

### 2. Distribusi Amatan Variabel Komunikasi

**Tabel 5. Distribusi Amatan Variabel Komunikasi**

Variabel		Jumlah Responden (%)				
		SS	S	RG	TS	STS
Komunikasi (X2)	X2.1	1	5	19	10	-
		2,85	14,29	54,29	28,57	-
	X2.2	-	10	14	10	1
		-	28,57	40,00	28,57	2,86
	X2.3	-	12	18	5	-
		-	34,29	51,42	14,29	-
	X2.4	-	11	19	4	1
		-	31,43	54,29	11,43	2,85
	X2.5	1	7	14	11	2
		2,85	20,00	40,00	31,43	5,72
	X2.6	1	5	18	11	-
		2,85	14,29	51,43	31,43	-

Sumber : Data primer yang diolah, 2019



### 3. Distribusi Amatan Variabel Kinerja

**Tabel 6. Distribusi Amatan Variabel Kinerja**

Variabel		Jumlah Responden				
		SS	S	RG	TS	STS
Kinerja (Y)	Y1	-	10	23	2	-
		-	28,57	65,71	5,72	-
	Y2	-	8	20	7	-
		-	22,86	57,14	20,00	-
	Y3	-	12	18	5	-
		-	34,29	51,42	14,29	-
	Y4	-	11	19	4	1
		-	31,43	54,29	11,43	2,85
	Y5	1	9	19	6	-
		2,85	25,72	54,29	17,14	-

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

#### 4.2 Analisis Data

##### 4.2.1 Teknik Keabsahan Data

##### 1. Uji Validitas

Kriteria pengujian untuk menerima atau menolak hipotesis adanya pernyataan yang valid atau tidak dapat dilakukan dengan:

- $H_0 : r = 0$ , tidak terdapat data yang valid pada tingkat kepercayaan ( $\alpha$ ) 5%.
- $H_a : r \neq 0$ , terdapat data yang valid pada tingkat kepercayaan ( $\alpha$ ) 5%.
- Hipotesa nol ( $H_0$ ) diterima apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , demikian sebaliknya hipotesa alternatif ( $H_a$ ) diterima apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ .

Pengujian validitas yang dilakukan dengan melalui program SPSS ver. 16.0 for windows dengan menggunakan korelasi product moment menghasilkan nilai masing-masing item pernyataan dengan skor item pertanyaan secara keseluruhan, untuk  $r_{tabel}$  di lakukan dengan  $r_{Product Moment}$ , yaitu menentukan  $\alpha = 0,05$  kemudian  $n$  (sampel) = 35 sehingga di dapat nilai  $r_{tabel}$  sebesar 0,325.

##### a. Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

**Tabel 7. Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan**

Item Variabel	Koefisien Korelasi	r tabel	Keterangan
X1.1	0,804	0,325	Valid
X1.2	0,792	0,325	Valid

X1.3	0,836	0,325	Valid
X1.4	0,826	0,325	Valid
X1.5	0,752	0,325	Valid
X1.6	0,768	0,325	Valid

Sumber : Data SPSS yang diolah ,2019

Dari tabel 7 dapat diketahui bahwa nilai koefisien untuk semua instrumen variabel gaya kepemimpinan adalah  $> r_{tabel}$ . Dengan demikian semua item sudah valid dan dapat dilakukan pengujian berikutnya

##### b. Uji Validitas Variabel Komunikasi

**Tabel 8. Uji Validitas Variabel Komunikasi**

Item Variabel	Koefisien Korelasi	r tabel	Keterangan
X2.1	0,863	0,325	Valid
X2.2	0,846	0,325	Valid
X2.3	0,777	0,325	Valid
X2.4	0,798	0,325	Valid
X2.5	0,839	0,325	Valid
X2.6	0,864	0,325	Valid

Sumber : Data SPSS yang diolah, 2019

Dari tabel 8 dapat diketahui bahwa nilai koefisien untuk semua instrumen variabel komunikasi adalah  $> r_{tabel}$ . Dengan demikian semua item sudah valid dan dapat dilakukan pengujian berikutnya.

##### c. Uji Validitas Variabel Kinerja

**Tabel 9. Uji Validitas Variabel Kinerja**

Item Variabel	Koefisien Korelasi	r tabel	Keterangan
Y1	0,720	0,325	Valid
Y2	0,811	0,325	Valid
Y3	0,851	0,325	Valid
Y4	0,823	0,325	Valid
Y5	0,793	0,325	Valid

Sumber : Data SPSS yang diolah, 2019

Dari tabel 9. dapat diketahui bahwa nilai koefisien untuk semua instrumen variabel kinerja adalah  $> r_{tabel}$ . Dengan demikian semua item sudah valid dan dapat dilakukan pengujian berikutnya.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan tingkat kemandapan dan ketepatan suatu alat ukur atau uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang.

**Tabel 10. Uji Reliabilitas Variabel**

NO	Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan	0,883	Reliabel
2	Komunikasi	0,909	Reliabel
3	Kinerja	0,858	Reliabel

Sumber : Data SPSS yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 10 dapat diketahui bahwa nilai dari alpha cronbach's untuk semua variabel lebih besar dari 0,6, sehingga semua variabel yang digunakan sudah reliabel.

### 4.2.1 Teknik Analisis Data

#### 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Pada penelitian ini analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda yang digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas yang terdiri dari gaya kepemimpinan (X1) dan komunikasi (X2) terhadap variabel terikat (Y) yaitu kinerja. Hasil dari analisis regresi dapat dilihat pada tabel berikut:

##### a. Persamaan Regresi

**Tabel 11. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Coefficients**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.702	.879		.799	.430
	GayaKep	.504	.074	.574	6.803	.000
	KOMUNIKASI	.301	.058	.435	5.159	.000
a. Dependent Variable: KINERJA						

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

## b. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

**Tabel 12. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.957 <sup>a</sup>	.915	.910	.809
a. Predictors: (Constant), KOMUNIKASI, GayaKep				

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 12 maka didapatkan Koefisien Determinasi ( R Square ) sebesar 0,915, menunjukkan bahwa kinerja (Y) dipengaruhi sebesar 91,5 % oleh variabel gaya kepemimpinan (X1) dan komunikasi (X2). Dan sisanya sebesar 8,5 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

### 4.3 Uji Hipotesis

#### 1. Uji F (Simultan)

Pengujian F digunakan untuk mengetahui apakah hasil dari analisis regresi signifikan atau tidak, dengan kata lain model yang diduga sesuai atau tidak.

**Tabel 13. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda ANOVA**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	225.761	2	112.881	172.631	.000 <sup>a</sup>
	Residual	20.924	32	.654		
	Total	246.686	34			
a. Predictors: (Constant), KOMUNIKASI, GayaKep						
b. Dependent Variable: KINERJA						

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 13., nilai  $F_{hitung}$  sebesar 172,631 sedangkan  $F_{tabel}$  ( $\alpha=0,05$ ;  $df$  regression=2;  $df$  residual=32) adalah sebesar 3,29. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $172,631 > 3,29$  maka model analisis regresi adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat kinerja (Y) dapat dipengaruhi secara signifikan

oleh variabel bebas, yaitu gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan komunikasi ( $X_2$ ).

## 2. Uji t ( Parsial)

t test digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Dapat juga dikatakan jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ , maka hasilnya signifikan dan berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

**Tabel 14. Uji t**

Variabel	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$ ( $\alpha = 0,05, df = 32$ )	Keterangan
Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )	6,803	2,037	Berpengaruh
Komunikasi ( $X_2$ )	5,159	2,037	Berpengaruh

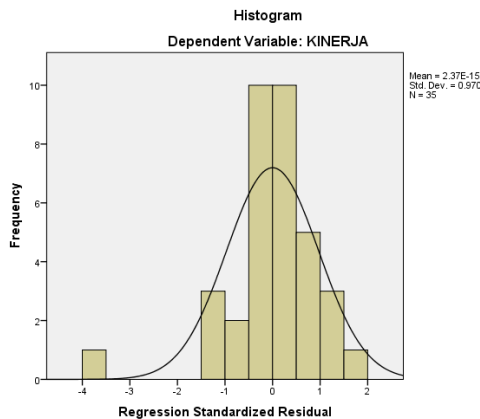
Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Dari tabel 14 dapat dilihat bahwa untuk variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $6,803 > 2,037$ , hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan untuk variabel motivasi ( $X_2$ ), di dapat bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $5,19 > 2,037$ , hal ini menunjukkan bahwa komunikasi secara parsial juga berpengaruh terhadap kinerja.

## 4.4 Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas

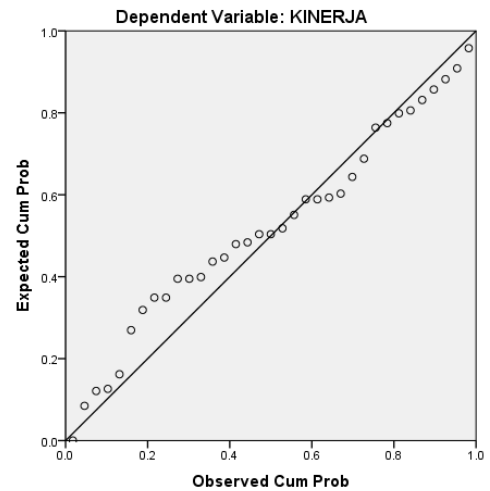
Normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data dengan hasil sebagai berikut:



Sumber : Data SPSS diolah, 2019

Gambar 2 : Hasil Uji Normalitas Histogram

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Data SPSS Diolah, 2019

Gambar 3 : Hasil Uji Normalitas P-Plot

Pada gambar 2 dan 3 dapat disimpulkan bahwa histogram memberikan pola distribusi yang normal. Sedangkan pada grafik normal Plot, terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal. Dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini memenuhi syarat menjadi model regresi yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

## 2. Uji Multikolonieritas

**Tabel 15. Hasil Uji Multikolonieritas**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.702	.879		.799	.430
	GAYA KEPEMIMPINAN	.504	.074	.574	6.803	.000
	KOMUNIKASI	.301	.058	.435	5.159	.000

**Coefficients<sup>a</sup>**

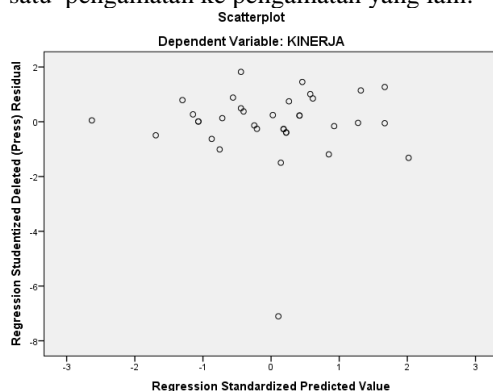
Model	Correlations			Collinearity Statistics	
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)					
GAYA KEPEMIMPINAN	.919	.769	.350	.372	2.687
KOMUNIKASI	.890	.674	.266	.372	2.687

a. Dependent Variable: KINERJA  
 Sumber : Data SPSS diolah, 2019

Berdasarkan tabel 15 diatas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai nilai toleransi lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi multikolonieritas

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.



Sumber : Data SPSS Diolah, 2019:152  
 Gambar 4 : Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 4 diatas, menunjukkan bahwa titik menyebar diatas dan dibawah 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 4. Uji Autokorelasi

Persamaan regresi yang baik adalah yang tidak memiliki masalah autokorelasi. Salah satu ukuran dalam menentukan ada tidaknya masalah autokorelasi dengan uji Durbin-Watson (DW), dengan ketentuan dapat dilihat tabel berikut :

**Tabel 16. Hasil Uji Autokorelasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	Change Statistics					Durbin-Watson
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.915 <sup>a</sup>	172.631	2	32	.000	1.452

a. Predictors: (Constant), KOMUNIKASI, GAYA KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA  
 Sumber : Data SPSS diolah, 2019:147

Berdasarkan tabel 16 hasil SPSS versi 22 didapatkan hasil DW= 1.452, DU = 1,5838 dan DL = 1,3433. Karena  $DU > DW = 1,5838 > 1,452$  artinya terjadi Autokorelasi karena  $H_0$  di terima.

### 4.5 Interpretasi

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat terlihat dengan jelas bahwa secara parsial maupun secara simultan (bersama-sama) semua variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Pengaruh yang diberikan kedua variabel bebas tersebut bersifat positif artinya semakin baik gaya kepemimpinan dan komunikasi maka mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan.

1. Pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja secara Simultan (bersama-sama).

Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 172,631 dan  $F_{tabel}$  3,29. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $172,631 > 3,29$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dari pengujian tersebut dibuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh pada kinerja karyawan Apotek Kimia Farma di Lamongan.

2. Pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja secara Parsial (sendiri - sendiri)

a. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja

Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Melalui hasil perhitungan yang telah

dilakukan diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,803 dan untuk  $t_{tabel}$  sebesar 2,037. Oleh karena nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $6,803 > 2,037$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Apotek Kimia Farma di Lamongan

- b. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja
- Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,159 dan untuk  $t_{tabel}$  sebesar 2,037. Oleh karena nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $5,159 > 2,037$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan Apotek Kimia Farma di Lamongan
3. Yang paling dominan antara gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Dari pengujian hipotesis dapat di lihat bahwa nilai  $\beta_{x_1} > \beta_{x_2}$ , yaitu  $0,574 > 0,435$  sehingga dapat di simpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja ( $Y$ ) daripada variabel komunikasi ( $X_2$ ).

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

1. Gaya kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan Apotek Kimia Farma di Lamongan
2. Gaya Kepemimpinan dan komunikasi secara sendiri-sendiri (parsial) terhadap kinerja karyawan pada Apotek Kimia Farma di Lamongan.
3. Dan dari ke dua variabel bebas yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan pada Apotek Kimia Farma di Lamongan adalah variabel gaya kepemimpinan.

### 5.2 Saran

1. Bagi Perusahaan  
Mengacu pada jawaban responden terhadap variabel gaya kepemimpinan dan komunikasi yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja, maka pihak perusahaan disarankan untuk lebih meningkatkan gaya kepemimpinan dan komunikasi agar kinerja karyawan terus meningkat.
2. Bagi Peneliti Lain  
Bagi peneliti lain yang akan datang di arapkan dapat menambah variabel lain diluar variabel gaya kepemimpinan dan komunikasi atau melanjutkan penelitian tentang gaya kepemimpinan dan komunikasi tetapi tidak hanya berpedoman pada teori Alderfer saja, melainkan pada teori yang lain juga. Jadi dapat diketahui teori-teori mana yang lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Athoillah, Anton 2010, *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung, Pustak Setia
- Badrudin, 2014, *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung, Alfabeta C1.
- Fahmi, Irham, 2013, *Manajemen Kinerja*, Cetakan ke-3. Bandung : Alfabeta.
- Haribuan, Melayu, S.P 2014, *Manajemen Dasar, Pengertian dan masalah*, Edisi Revisi, Cet-10-Jakarta : Bumi Aksara
- Hasibuan, Melayu, S.P 2015, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Edisi Revisi, Cet-10-Jakarta : Bumi Aksara
- Muh. Addinsyah. 2017, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ekonomi Manajemen
- Ulya, Muhammad Zainuddin.2014, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ekonomi Manajemen
- Kasmirudin dan Adelia. 2015, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan yang meliputi Komponen, Telling, Selling, Participating, Delegating*. Jurnal Ekonomi Manajemen
- Yarosca, Elham Taufandy. 2016, *Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ekonomi Manajemen

- Andani, 2017. *Pengaruh Positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ekonomi Manajemen
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian*. Cetakan - 22 Bandung: Alfabeta
- Sugiyono.2017. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta
- Nawawi H. Hadari. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompetitif*, Yogyakarta : Gajah Mada University Press Panggabean.
- Irham Fahmi, SE, M.Si. 2013. *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Alfabeta Bandung.
- Drs. Basir Barthons.2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, jakarta : Bumi Aksara
- Yohannes Yahya, 2016. *Pengantar Manajemen*. Graha Ilmu.
- Dr. A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, M.Si.2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama. Bandung
- Prof. Dr. H. Edy Sutrisno, M.Si.2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ke 6.Kencana Pradana Media Group