

**“PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN  
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR  
DIREKSI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VII (PERSERO)  
BANDAR LAMPUNG”**

**(Skripsi)**

**Oleh :  
A. YOGI HARSA KUSUMA**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2022**

## **ABSTRAK**

### **“PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR DIREKSI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VII (PERSERO) BANDAR LAMPUNG”**

Oleh

**A. YOGI HARSA KUSUMA**

Sumber daya manusia menjadi indikator penting dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi, pegawai dituntut untuk memaksimalkan kinerja yang dia miliki. Kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan. Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan atau informasi dari pihak satu ke pihak lain baik secara formal maupun non formal. Komunikasi yang baik dalam suatu organisasi dapat menjadi sarana yang tepat dalam meningkatkan kinerja pegawai. pengembangan karir merupakan wadah atau kesempatan yang disiapkan oleh perusahaan atau organisasi kepada pegawainya untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai, menentukan arah karirnya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Pengembangan karir terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Bandar Lampung. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala likert. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 150 responden. Alat analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda dan uji t. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, komunikasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci : Kepemimpinan, Komunikasi , Pengembangan Karir, Kinerja Pegawai.**

## **ABSTRACT**

### **“INFLUENCE OF LEADERSHIP, COMMUNICATION AND CAREER DEVELOPMENT ON PERFORMANCE OF THE OFFICE OF THE BOARD OF DIRECTORS OF PT. PLANTATION NUSANTARA VII (PERSERO) BANDAR LAMPUNG”**

**By**

**A. YOGI HARSA KUSUMA**

Human resources are an important indicator in achieving organizational goals. To achieve organizational goals, employees are required to maximize their performance. Leadership is a way for leaders to influence their subordinates which is expressed in the form of behavior or personality patterns so that organizational performance and organizational goals can be maximized. Communication is the process of delivering messages or information from one party to another, both formally and informally. Good communication in an organization can be the right means in improving employee performance. Career development is a forum or opportunity prepared by a company or organization for its employees to improve employee performance and productivity, determine the direction of their career.

This study aims to determine the effect of leadership, communication and career development on employee performance at PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Bandar Lampung. The method used to collect data in this study used a questionnaire with a Likert scale. The sample used in this study was 150 respondents. The data analysis tool used is multiple linear regression and t test. The results of this study indicate that leadership has a positive and significant influence on employee performance, communication has a positive and significant influence on employee performance and career development has a positive and significant influence on employee performance.

**Keywords: Leadership, Communication, Career Development, Employee Performance.**

**“PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN  
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR  
DIREKSI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VII (PERSERO)  
BANDAR LAMPUNG”**

**Oleh :**

**A. YOGI HARSA KUSUMA**

**Skripsi**

Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar  
**SARJANA MANAJEMEN**

Pada

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Lampung



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG**

**2022**

Judul Skripsi : **PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR DIREKSI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VII (PERSERO) BANDAR LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : **A. Yogi Harsa Kusuma**

Nomor Induk Mahasiswa : **1711011057**

Program Studi : **Manajemen**

Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis**



**Dr. Ribhan, S.E., M.Si.**  
NIP 19680708 200212 1 003

**MENGETAHUI**

Ketua Jurusan Manajemen

**Aripin Ahmad, S.E., M.Si.**  
NIP 19600105 198603 1 005



**MENGESAHKAN**

**1. Tim Penguji**

**Ketua : Dr. Ribhan, S.E., M.Si.**

**Sekretaris : Mirwan Karim, S.E., M.M.**

**Penguji : Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si.**



Three handwritten signatures in black ink are positioned to the right of the text. The top signature is the most prominent, followed by a second signature below it, and a third signature at the bottom. Each signature is written over a horizontal line.

**2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**Dr. Nairobi, S.E., M.Si.**

**NIP 19660621 199003 1 003**

**Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 19 Juli 2022**



## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : A. Yogi Harsa Kusuma  
Nomor Pokok Mahasiswa : 1711011057  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jurusan : Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Bandar Lampung

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian ini adalah hasil karya saya sendiri, dan dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan dari orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat pemikiran dari peneliti lain tanpa pengakuan peneliti aslinya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku,

Bandar Lampung, 20 Juni 2022  
Yang membuat pernyataan,



**A. Yogi Harsa Kusuma**  
**NPM. 1711011057**

## RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Desa Negeri Batin Jaya, Kecamatan Sungkai Barat, Kabupaten Lampung Utara, Lampung pada tanggal 20 Juni 1999 dan merupakan anak pertama dari pasangan Bapak Harun dan Ibu Yulisna Wati. dan peneliti memiliki satu orang adik perempuan.

Pendidikan yang pernah ditempuh penulis adalah Sekolah Dasar (SD) ditempuh oleh penulis di SD Negeri 01 Negeri Batin Jaya yang diselesaikan tahun 2011, Sekolah Menengah Pertama (SMP) ditempuh oleh penulis di SMP Negeri 1 Sungkai Barat yang diselesaikan tahun 2014, dan Sekolah Menengah Atas Swasta (SMA) ditempuh oleh penulis di SMAN 1 Sungkai Selatan yang diselesaikan pada tahun 2017.

Kemudian, penulis melanjutkan jenjang pendidikan tinggi dan terdaftar di Universitas Lampung pada tahun 2017 melalui jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN). Selama di bangku perkuliahan, penulis pernah aktif sebagai anggota organisasi diantaranya, UKM Rois FEB Unila, dan Birohmah Unila. Penulis juga telah melaksanakan program pengabdian masyarakat yaitu Kuliah Kerja Nyata (KKN) selama 40 hari di Desa Margo Rahayu, Kecamatan Simpang Pematang, Kabupaten Mesuji, Lampung pada Januari- Februari 2020.



## MOTTO

*Orang yang hebat adalah orang yang memiliki kemampuan menyembunyikan kesusahan, sehingga orang lain mengira ia selalu senang*

*(Imam Syafi'i)*

*Bantu selagi bisa angkat selagi kuat, hidup harus saling dukung dan saling membesarkan*

*(A. Yogi Harsa Kusuma)*

*Selagi matahari masih terbit dari ufuk timur dan terbenam di ufuk barat kesempatan masih terbuka lebar jangan pernah berhenti berjuang*

*(A. Yogi Harsa Kusuma)*

## **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillahirabbil'alamin puji syukur kepada Allah SWT, karena atas izin-Nya telah terselesaikan karya tulis ilmiah ini.

Karya ini ku persembahkan kepada :

### **Kepada Kedua Orang Tuaku**

Papa Harun dan Mama Yulisna Wati, terimakasih telah membesarkanku dengan penuh cinta dan kasih sayang, mendidik dan selalu menyebut namaku dalam setiap doa kalian. Terima kasih sudah menjadi orang tua yg hebat, menjadi panutan dalam segala hal untuk anak-anak mu. Terima kasih papa sudah menjadi contoh sosok yg tegas, disiplin dan bertanggung jawab, terima kasih mama sudah menjadi sosok penyabar, penuh kasih sayang dan bijak.

Ya allah berikan aku kesempatan untuk membanggakan mereka, membahagiakan mereka dengan keberhasilan ku kelak, dan selalu berbakti kepada mereka, aamiin.

Diatas segala nya syukur yang tiada terhingga kepada ALLAH SWT.

**Terimakasih kepada Almamater tercinta Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Lampung.**

## SANWACANA

Bismillahirrahmanirrahim,

Alhamdulillahilabbil'alamin, puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Bandar Lampung”**, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Strata Satu (S-1) Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Lampung

Bimbingan serta bantuan dari berbagai pihak yang diperoleh peneliti dapat membantu mempermudah proses penyusunan skripsi ini. Dalam kesempatan kali ini dan dengan segala kerendahan hati, peneliti ingin menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang kepada:

1. Bapak Dr. Nairobi, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Bapak Aripin Ahmad, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, sekaligus Dosen Pembimbing Akademik, atas kesediaannya dalam memberikan bimbingan, arahan, nasihat, saran, dan perhatiannya selama proses perkuliahan.
3. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, sekaligus Pembimbing Utama yang telah banyak mengarahkan, memberi saran, nasihat, motivasi, serta kesabaran selama peneliti menjalani masa kuliah dan penyusunan skripsi.
4. Ibu Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si., selaku Penguji Utama yang telah memberikan arahan, kritik dan saran, serta mendukung peneliti sehingga dapat menyelesaikan proses penyusunan skripsi ini.

5. Bapak Mirwan Karim, S.E., M.M., selaku Sekretaris Penguji yang telah memberikan arahan, kritik dan saran, serta mendukung peneliti sehingga dapat menyelesaikan proses penyusunan skripsi ini.
6. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang tulus dan ikhlas memberikan ilmu pengetahuan dan pembelajaran bagi peneliti selama menempuh pendidikan S1 di Universitas Lampung.
7. Seluruh staff Akademik, Administrasi, Tata Usaha, para pegawai, serta staff keamanan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah banyak membantu baik selama proses perkuliahan maupun penyusunan skripsi, terimakasih atas segala kesabaran dan bantuan yang telah diberikan.
8. Pimpinan dan seluruh pegawai PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Bandar Lampung yang telah memberikan izin dan ruang untuk peneliti serta menyempatkan waktunya untuk mengisi kuesioner yang telah peneliti sebar.
9. Nenekku tercinta, Cucung Rohani yang selalu memberikan cinta dan kasih sayang kepada anak cucunya tanpa mengenal waktu dan usia, semoga cucung selalu diberi keberkahan umur panjang, kesehatan dan kebahagiaan.
10. Adikku, Nadia Puspita Sari yang selalu memberikan dukungan kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah SWT selalu memberikan kekuatan, jalan dan kemudahan untuk meraih cita-cita dan membanggakan kedua orang tua.
11. *My full time partner*, Novita Sari yang selalu ada disetiap waktu sampai sejauh ini terus mendukung, memotivasi, dan menjadi penyemangat serta tak pernah lelah mendoakan, mengingatkan dan selalu menjadi alarm disetiap waktu sehingga terselesaikan skripsi ini. Terima kasih untuk kasih sayang, cinta, kesabaran, inspirasi, dan sudah menjadi yang terbaik. Terimakasih sudah menjadi purnama ditengah gelap nya malam dan menjadi hujan disaat tadus nya hutan. Terima kasih sudah menjadi bagian terpenting dihidup ini. Semoga kelak semua impian dan doa kita tercapai.
12. Pamanda, Buya Hi. Ir. Muhibbatullah, M.M dan Ibu Agung Hj. Erliana, S.E. yang selalu memberikan dukungan, nasehat, motivasi dan doa bagi kelancaran studi peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih atas kasih sayang serta dukungan moril dan materil.

Semoga Allah SWT selalu memberikan rahmat dan kasih sayang serta membalas semua kebaikan yang telah diberikan kepada peneliti.

13. Keluarga besar Abdul Karim, Buya Said Firman, Lita Herni, Papi Sudirman, Biksu Mahdalia, Ammi Munsir dan seluruh Keluarga besar. Terima kasih atas kasih sayang sedari kecil hingga kini semoga peneliti dapat selalu menjadi kebanggaan kalian.
14. Keluarga besar Rozali, Buya Tajudin, Mase Sundari, Abi Gunawan, Binda Melda Wati dan seluruh keluarga besar, semoga kalian turut bangga atas pencapaian ini.
15. Keluarga besar Hi. Ibrahim ISSI, Sidah Hj. Hayati Helmi, Pakminak Abdullah, S.T, Pak rajo Ir. Khairil Yamin, Pak atu Dr. Ir. Ansyori, M.Si, Wak Ibu Eliya, S.E, Pakmuda Ir. Indra Gunawan, M.T. Terima kasih atas doa, dukungan dan kasih sayang yang telah diberikan kepada peneliti.
16. Teman-teman seperjuangan di masa kuliah yang telah mendampingi dan memberi semangat bagi peneliti hingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini : Syarif, Angga, Tama, Ridi, Zainal, Riki dan teman-teman tidak dapat disebutkan satu persatu. Terimakasih telah membantu peneliti dalam menjalani proses perkuliahan, menghibur, dan meluangkan waktunya. Semoga segala harapan dan cita-cita kita dapat segera tercapai.
17. Seluruh teman-teman Manajemen angkatan 2017 terimakasih telah membantudalam proses perkuliahan, berbagi kebahagiaan, canda dan tawa, semoga kesuksesan selalu menyertai kita semua.
18. Seluruh teman-teman Konsentrasi MSDM terimakasih telah membantu dalam proses perkuliahan, berbagi kebahagiaan, canda dan tawa, semoga kesuksesan selalu menyertai kita semua.
19. Teman-teman KKN Desa Margo Rahayu, Kecamatan Simpang Pematang, Kabupaten Mesuji, Lampung. Aldi, Lufti, Anggi, Keke, Angel, Anjani. Terimakasih telah berbagi tawa canda dan keceriaan selama proses pengabdian di masyarakat. Semoga kesuksesan selalu menyertai kita semua.
20. Kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, doa, serta membantu peneliti dalam proses penyusunan skripsi, baik secara langsung maupun tidak langsung, peneliti ucapkan terimakasih.



Peneliti sadar bahwa penelitian ini jauh dari kata sempurna, tetapi besar harapan peneliti agar skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi orang-orang yang membacanya. Aaminn.

Bandar Lampung, 20 April 2022

Peneliti

A. Yogi Harsa Kusuma

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	8
1.3. Tujuan Penelitian .....	8
1.4. Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>10</b>
2.1. Kinerja Pegawai .....	10
2.2. Kepemimpinan .....	13
2.2.1. Pengertian Kepemimpinan .....	13
2.2.2. Teori-Teori dalam Kepemimpinan.....	13
2.2.3. Gaya Kepemimpinan.....	15
2.2.4. Indikator Kepemimpinan.....	16
2.3. Komunikasi Organisasi .....	16
2.3.1. Pengertian Komunikasi .....	17
2.3.2. Komunikasi Organisasi .....	18
2.4. Pengembangan Karir .....	20
2.4.1. Manfaat Pengembangan Karir.....	21
2.4.2. Faktor-faktor Pengembangan Karir.....	21
2.4.3. Sasaran Pengembangan Karir .....	22
2.4.4. Indikator Pengembangan Karir .....	22
2.5. Penelitian Terdahulu .....	23
2.6. Kerangka Pemikiran.....	24
2.7. Pengembangan Hipotesis .....	25

2.7.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan .....	25
2.7.2. Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan .....	26
2.7.3. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan .....	26
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>27</b>
3.1. Jenis Penelitian.....	27
3.2. Objek Penelitian .....	27
3.3. Definisi dan Operasionalisasi Variabel.....	28
3.4. Populasi dan Sampel Penelitian .....	29
3.4.1. Populasi .....	29
3.4.2. Sampel.....	30
3.5. Sumber Data.....	30
3.5.1. Data Primer .....	30
3.5.2. Data Sekunder.....	31
3.6. Teknik Pengumpulan Data.....	31
3.6.1. Studi Kepustakaan.....	31
3.6.2. Kuisisioner .....	31
3.7. Uji Instrumen Penelitian .....	31
3.7.1. Uji Validitas .....	31
3.7.2. Uji Reliabilitas .....	34
3.7.3. Uji Normalitas .....	37
3.8. Metode Analisis Data.....	38
3.8.1. Deskriptif .....	38
3.8.1. Kuantitatif.....	38
3.9. Uji Hipotesis .....	38
3.9.1. Analisis regresi.....	39
3.9.1. Uji t (parsial) .....	39
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>40</b>
4.1. Frekuensi Karakteristik Responden .....	40
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian .....	42
4.3. Hasil Analisis Data.....	47
4.3.1. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	47
4.4. Uji Hipotesis.....	48
4.4.1. Uji t (Parsial) .....	48

4.5. Pembahasan.....	49
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>52</b>
5.1. Kesimpulan.....	52
5.2. Saran.....	53

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1. Jumlah Pegawai Kantor Direksi PTPN VII .....	7
3.1. Definisi Operasional .....	28
3.2. Tabel Skala Likert .....	29
3.3. Hasil Uji Validitas .....	32
3.4. Hasil Uji Reliabilitas .....	35
3.5. Hasil Uji Normalitas .....	37
4.1. Frekuensi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	40
4.2. Frekuensi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	41
4.3. Frekuensi Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	41
4.4. Distribusi Jawaban Responden Tentang Kepemimpinan.....	42
4.5. Distribusi Jawaban Responden Tentang Komunikasi.....	43
4.6. Distribusi Jawaban Responden Tentang Pengembangan Karir .....	44
4.7. Distribusi Jawaban Responden Tentang Kinerja Pegawai.....	46
4.8. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	47
4.9. Hasil Uji t .....	48



## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1. Kerangka Pemikiran.....	25

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Dalam mencapai tujuan organisasi, setiap organisasi memerlukan sumber daya untuk mencapainya. Sumber daya itu antara lain sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi, serta sumber daya manusia. Diantara sumberdaya tersebut, sumberdaya yang terpenting ialah sumberdaya manusia. Sumberdaya manusia merupakan aset organisasi yang paling penting, dan membuat sumberdaya organisasi lainnya menjadi bekerja.

Dengan demikian, sumber daya manusia menjadi indikator penting dalam mencapai tujuan organisasi karena tanpa ada nya sumber daya manusia yang baik tentu suatu organisasi tidak bisa berjalan dengan baik. Untuk mencapai tujuan organisasi, pegawai dituntut untuk memaksimalkan kinerja yang dia miliki.

Peningkatan kinerja karyawan memberikan dampak positif dalam pencapaian tujuan institusi maka oleh sebab itu manajemen harus mempelajari sikap dan perilaku para karyawan dalam perusahaan tersebut. Menciptakan kinerja karyawan yang baik itu adalah tidak mudah karena kinerja karyawan dapat dapat tercipta apabila variabel-variabel yang mempengaruhinya seperti kepemimpinan, komunikasi dan pengembangan karir dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu, organisasi atau instansi harus memahami bahwa Kepemimpinan, Komunikasi dan Pengembangan Karir merupakan suatu hal yang penting untuk dibangun sebagai upaya untuk menciptakan kemajuan organisasi melalui kinerja pegawai yang optimal.

Hal tersebut dapat dimulai dengan melakukan pengelolaan sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi dengan seoptimal mungkin.

Pengelolaan sumber daya manusia yang optimal dapat berkontribusi secara efektif terhadap kinerja pegawai dan kemajuan organisasi. Untuk mendukung perubahan organisasi tersebut, maka diperlukan adanya perubahan individu. Proses menyelaraskan perubahan organisasi dengan perubahan individu ini tidaklah mudah. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri. Maka dari itu, organisasi memerlukan pemimpin reformis yang mampu menjadi motor penggerak yang mendorong perubahan organisasi.

Sampai saat ini, kepemimpinan masih menjadi topik yang menarik untuk dikaji dan diteliti, karena fenomena kepemimpinan di Indonesia menjadi sebuah masalah menarik dan berpengaruh besar baik dalam kehidupan politik dan bernegara, birokrasi pemerintahan maupun dunia bisnis.. Dalam birokrasi pemerintahan, kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi.

Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Untuk itu peran pemimpin sangat penting dalam mengambil keputusan, baik atau buruk kebijakan yang diambil dan dilakukan serta tercapai atau tidaknya tujuan organisasi dipengaruhi oleh faktor SDM dan pemimpin itu sendiri Leng, et al. (2014).

Kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan.

Pemimpin sendiri merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Sunarsih (2011) mendefinisikan kepemimpinan sebagai model kepemimpinan dimana pemimpin mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu, bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari pada apa yang biasa dilakukan dan diharapkan (Imran danHaque, 2011).

Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan atau informasi dari pihak satu ke pihak lain baik secara formal maupun non formal. Komunikasi yang baik dalam suatu organisasi dapat menjadi sarana yang tepat dalam meningkatkan kinerja pegawai. Melalui komunikasi, pegawai dapat meminta petunjuk kepada atasan mengenai pelaksanaan kerja. Melalui komunikasi juga para pegawai dapat saling bekerja sama satu sama lain.

Menurut Marques (2010) komunikasi organisasi sebagai representasional di mana fungsi komunikasi yang diasumsikan adalah untuk mewakili situasi dan untuk menyampaikan informasi dalam organisasi. Dalam penelitian Marques (2010) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi yang baik terdapat empat kriteria yaitu, *responsible*, *professional*, *concise*, dan *sincere*. Komunikasi yang baik sangat diperlukan dalam sebuah organisasi ataupun instansi untuk mencapai dari tujuan organisasi tersebut.

Robertson dalam marques (2010), komunikasi organisasi yang baik sangat di butuhkan di era sekarang ini, antara organisasi dengan anggotanya, karyawan dengan manajer, pemimpin dengan pemimpin. Komunikasi yang baik yaitu komunikasi yang efektif agar mudah di terima dan dimengerti oleh semua orang. Apabila komunikasi berjalan dengan baik maka tujuan organisasi akan mudah tercapai.

Menurut Supardi dan Anwar (2002), Komunikasi adalah usaha untuk mendorong orang lain untuk menginterpretasikan pendapat seperti apa yang dikehendeki oleh orang yang mempunyai pendapat tersebut. Komunikasi organisasi diharapkan diperoleh pada titik persamaan, saling pengertian.

Chester Barnard dalam Rajhans (2012) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi adalah "jantung" dari proses manajemen. Dimana komunikasi sangat penting didalam organisasi, yang tugas dari komunikasi tersebut membuat organisasi tersebut berjalan sesuai yang diinginkan. Komunikasi di dalam organisasi itu sangat penting seperti jantungnya organisasi apabila komunikasi dalam organisasi tersebut tidak baik maka keadaan organisasi tersebut juga akan tidak baik, maka di dalam organisasi dibutuhkan komunikasi organisasi yang baik agar organisasi tersebut berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan organisasi.

Selain kepemimpinan dan komunikasi organisasi, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan ialah pengembangan karir. Menurut Siagian (2015:68) pengembangan karir adalah perubahan perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Menurut Rivai dan Sagala (2016:274), mengemukakan bahwa, pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Suatu organisasi seharusnya tidak dipandang sebagai tempat yang memperkerjakan seseorang, namun sebaiknya dipandang sebagai tempat yang memfasilitasi karir seseorang. Dengan pandangan seperti itu maka karir seseorang tidak tergantung dari kemauan organisasi, akan tetapi justru tergantung dari keinginan dan kinerja pegawai. Makna ini bukan berarti organisasi tidak mendapat apa yang diinginkan, tetapi justru organisasi akan memperoleh dua hal sekaligus yaitu bakat yang disesuaikan minatnya dan organisasi akan mendapatkan pegawai dengan kinerja yang tinggi.



Perencanaan karir dan pengembangan karir akan memberikan keuntungan bagi individu dan organisasi. Melalui program pengembangan karir, organisasi akan meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai, serta akan meningkatkan kesempatan promosi bagi pegawai. Bagi Pegawai sendiri, perencanaan karir dapat mendorong kesiapan diri mereka untuk menggunkan kesempatan karir yang ada. Caroline dan Susan (2014) menjelaskan bahwa seorang pimpinan yang mengharapkan pencapaian kinerja perusahaan yang maksimal harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah pengembangan karir.

Kinerja sendiri diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi atau instansi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Rivai dan Basri, 2004; Harsuko 2011).

Jika dilihat dari sudut pandang yang lain kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya (Robbins, 2011). Mangkunegara (2017) menjelaskan, bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja yang ada pada organisasi. Dengan begitu pemimpin dapat mengetahui kapan harus melakukan peningkatan kinerja dan berupaya untuk mempertahannya demi mencapai tujuan dan kemajuan organisasi.

Adapun sebagai bahan rujukan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muizu (2019) dalam penelitiannya tentang Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Desy Ernika (2016) Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Inti Tractors Samarinda komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Caroline & Susan (2014) yang melakukan penelitian di Kenyata University memperoleh hasil bahwa pengembangan karir karyawan secara langsung memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya Penelitian ini akan dilakukan di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung.

PT Perkebunan Nusantara VII (persero) merupakan perusahaan agrobisnis yang bergerak dalam bidang budidaya tanaman tahunan dan tanaman semusim, pengolahan hasil perkebunan, serta penjualan dan pemasaran hasil produk yang meliputi CPO, Karet Spesifikasi Teknis (*Technically-Spesified Rubber* / TSR), teh hitam, serta Gula Kristal Putih.

PT Perkebunan Nusantara VII didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah No.12 Tahun 1996, yang telah memperoleh pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia melalui Surat Keputusan No. C2-8335.HT.01.01.TH.96 tanggal 8 Agustus 1996 dan telah diumumkan dalam tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 80 tanggal 4 Oktober 1996. Pada tahun 2014 berdasarkan PP Nomor 72 Tahun 2014 tanggal 17 September 2014, tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke- dalam Modal Saham Perusahaan Perseroan (Persero) maka PT Perkebunan Nusantara VII (Persero) yang semula merupakan BUMN Perkebunan telah beralih menjadi PT Perkebunan Nusantara VII yang tunduk sepenuhnya pada UU No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Perubahan tersebut telah disahkan dan diserahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia melalui Surat Keputusan No.AHU-0056472.AH.01.02.2019 tanggal 23 Agustus 2019.

**Tabel 1.1 Jumlah Pegawai Yang Terbagi Berdasarkan Unit Kerja Pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung tahun 2021.**

No	Unit Kerja	Jenis Kelamin		Jumlah
		L	P	
1	Bagian Satuan Pengawasan Internal	22	4	26
2	Bagian Sekretariat Perusahaan	17	8	25
3	Bagian Tanaman	16	3	19
4	Bagian Teknik dan Pengolahan	19	1	20
5	Bagian Pengadaan dan Umum	49	9	58
6	Bagian Perencanaan dan Keberlangsungan Usaha	17	3	20
7	Bagian Aset Dan Support Bisnis	11	6	17
8	Bagian Akuntansi dan Keuangan	22	5	27
9	Bagian SDM	18	9	27
<b>Jumlah</b>		<b>191</b>	<b>48</b>	<b>239</b>

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara VII/2021

Tabel 1.1 menunjukkan jumlah pegawai Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung berdasarkan unit kerja dengan total 239 pegawai yang terdiri dari 48 pegawai laki-laki dan 191 pegawai perempuan yang terdiri dari 9 unit kerja. Banyaknya unit kerja dan pegawai yang dimiliki Kantor direksi PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung memerlukan adanya pengawasan dalam menyusun program kerja yang lebih baik lagi dengan cara mengoptimalkan kinerja yang sudah ditetapkan oleh pihak Kantor direksi PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung. Tujuannya yaitu menghasilkan kinerja terbaik untuk kemajuan perusahaan.

Melihat penting nya Kepemimpinan, Komunikasi dan Pengembangan Karir yang sangat erat kaitannya dengan kinerja dan kemajuan suatu perusahaan

atau instansi, membuat penulis tertarik untuk melanjutkan dan membuktikan apakah penelitian tersebut bisa diterima.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR DIREKSI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VII (PERSERO) BANDAR LAMPUNG”**

## **1.2. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang masalah tersebut maka, perumusan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian dalam penulisan ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk mengetahui pengaruh Komunikasi terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah :

### **A. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini memberikan informasi tambahan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam dunia kerja tentang gaya kepemimpinan, komunikasi dan pengembangan karir yang ada hubungannya dengan peningkatan kinerja pegawai.

### **B. Manfaat Praktis**

- a. Bagi penulis, Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan menambah pengalaman dalam menerapkan ilmu yang didapat selama

menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.

- b. Bagi Akademisi, hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat keilmuan yang dijadikan sebagai acuan dan informasi untuk penelitian selanjutnya.
  
- c. Bagi Organisasi, Diharapkan hasil penelitian dapat memberikan informasi kepada pimpinan akan pengaruh dari gaya kepemimpinan, komunikasi dan pengembangan karir untuk meningkatkan kinerja pegawai.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

#### **2.1. Kinerja Pegawai**

Sebuah organisasi membutuhkan manusia sebagai sumber daya pendukung utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang berkualitas akan turut memajukan organisasi sebagai suatu wadah peningkatan Kinerja. Peran paling strategis dalam sebuah organisasi dalam meningkatkan efektivitas dan kemajuan organisasi adalah pegawai, yaitu individu-individu yang bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan.

Koopmans (2014) mendefinisikan kinerja sebagai perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan dari suatu organisasi. Selanjtnya menurut Menurut Robbins (2012) kinerja pegawai adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Wibowo (2010) mengemukakan bahwa kinerja adalah proses dalam melakukan pekerjaan hingga mencapai hasil yang diraih dari suatu pekerjaan. Menurut Rivai (2010) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Dengan begitu kinerja berarti kegiatan yang berfokus pada hasil kerjanya. Menurut Mangkunegara (2016) Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Anggakara (2010) menyatakan bahwa kinerja mencakup variabel-variabel yang berkaitan dengan input, perilaku (proses), output dan outcome (nilai tambah/dampak). Dalam upaya mencapai tujuan organisasi/ instansi ada 2 Faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Faktor Individu

- a. Faktor kepribadian yaitu kepercayaan diri, dimana semakin tinggi kepercayaan diri seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, maka semakin tinggi kinerja pegawai tersebut.
- b. Faktor kemampuan (skill) yaitu kemampuan atau keahlian dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kerja diinstansi.
- c. Faktor kepuasan kerja yaitu perasaan atau sikap karyawan terhadap pekerjaannya (Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno, 2008)
- d. Faktor pengetahuan pekerjaan yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilan kerja (Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno, 2008).

2. Faktor Organisasi

- a. Faktor kepemimpinan yaitu faktor yang mendorong pegawai untuk berkomitmen pada organisasinya agar mempunyai kemauan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi tersebut dan membuang keinginan untuk berpindah (Cuk Budihardjo, 2008).
- b. Faktor tim kerja yaitu kualitas dukungan yang di berikan oleh rekan kerja.
- c. Faktor komunikasi organisasi yaitu suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain (Mifta Thoha, 2005).
- d. Faktor teknologi dan fasilitas yaitu dimana perusahaan menggunakan teknologi sesuai kebutuhan kerja pegawai dan memfasilitasi kebutuhan kerja pegawai (Fred Luthans, 2006).
- e. Faktor pengembangan karir yaitu proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan (Rivai 2003:290).

- f. Faktor konteks organisasi yaitu dimana organisasi memberikan penghargaan kepada pegawai untuk mencoba memotivasi kinerja mereka dan mendorong loyalitas dan retensi (Fred Luthans, 2006). Agar mampu menunjukkan kinerja yang produktif maka seorang pegawai harus memiliki ciri individu yang produktif.

### **2.1.1. Indikator Kinerja pegawai**

Menurut Koopmans et al. (2014), faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penilaian kinerja meliputi :

#### 1) Kinerja tugas

Mengacu pada kemampuan seorang karyawan melakukan tugas-tugas pekerjaan yang utama, yaitu mencakup kualitas kerja, perencanaan dan pengorganisasian tugas, berorientasi pada hasil, membuat skala prioritas, dan bekerja secara efisien.

#### 2) Kinerja kontekstual

Mengacu pada perilaku karyawan yang mendukung organisasi, sosial, dan lingkungan psikologis di mana tugas-tugas pekerjaan sentral dilakukan, misalnya bertanggung jawab terhadap pekerjaan, kreatif, memiliki inisiatif, senang mengambil pekerjaan yang menantang, berkomunikasi secara efektif, mampu bekerja sama, dan mau menerima dan belajar dari orang lain.

#### 3) Perilaku kerja kontraproduktif

Mengacu pada perilaku yang berbahaya bagi kelangsungan organisasi, misalnya melakukan hal-hal yang merugikan organisasi, melakukan hal-hal yang merugikan rekan kerja dan atasan, dan sengaja membuat kesalahan.

Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi tersebut dipengaruhi oleh tingkat kinerja karyawan secara individual maupun secara kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka diharapkan kinerja organisasi akan semakin baik.



Kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka.

## **2.2. Kepemimpinan**

### **2.2.1. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dan bagaimana caranya seseorang memimpin hingga dapat membawa kelompok kerja kearah keberhasilan yang maksimal. Menurut Gill (2011) dalam Abdul (2017) kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan mempengaruhi bawahan agar menjadi taat, hormat, setia, dan mudah bekerja sama. Pemimpin yang terlibat dalam perilaku yang berorientasi perubahan dapat meningkatkan kinerja organisasi dengan membuat organisasi mereka lebih adaptif dan responsif terhadap lingkungan eksternal (Ekvall & Arvonen, 1991 dalam Abdul, 2017). Teori yang paling mutakhir melihat kepemimpinan lewat perilaku organisasi.

Gibson et al. (2012) mendefinisikan kepemimpinan sebagai upaya untuk menggunakan pengaruh untuk memotivasi individu-individu untuk mencapai beberapa tujuan (Gibson et al., 2012). Sementara itu, Kreitner dan Kinicki (2013) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses seorang individu memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama (Kreitner & Kinicki, 2013).

### **2.2.2. Teori-Teori dalam Kepemimpinan**

Teori-teori yang membahas kepemimpinan dapat dirangkum ke dalam tiga macam:

#### 1) Teori Bakat

Teori bakat berusaha mengidentifikasi karakteristik pribadi dari seorang pemimpin. Teori ini juga ingin melihat karakteristik-karakteristik apa yang membedakan pemimpin yang efektif dengan pemimpin yang tidak efektif. Kebanyakan dalam teori bakat tersebut memfokuskan pada sifat-sifat apa yang ada pada pemimpin dan yang tidak ada pada pemimpin.

Sifat-sifat yang dimiliki seorang pemimpin adalah; lebih cerdas, lebih extrovert, lebih percaya diri, lebih bertanggung jawab, dibanding dengan sifat bukan para pemimpin.

## 2) Teori Perilaku

Teori perilaku kepemimpinan memfokuskan pada perilaku apa yang dimiliki oleh pemimpin, yang membedakan dirinya dari non-pemimpin. Jika perilaku pemimpin dapat diidentifikasi, maka seseorang yang akan menjadi pemimpin dapat mempelajari perilaku tersebut supaya dia menjadi pemimpin yang efektif.

Dari teori di atas terdapat fungsi pemimpin yang mencakup dua hal yaitu:

- a. Fungsi yang berkaitan dengan tugas (*task-related functions*) fungsi ini berkaitan dengan pekerjaan, seperti mengarahkan bawahan atau mendorong bawahan agar dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik.
- b. Fungsi yang berkaitan dengan kehidupan sosial (*group maintenance atau social functions*) fungsi ini berkaitan dengan persoalan hubungan antar manusia, seperti menjadi penengah, dan menjaga hubungan antar anggota. Jika seseorang berhasil melakukan kedua fungsi tersebut, orang tersebut dapat menjadi pemimpin yang efektif.

## 3) Teori Situasi

Penelitian-penelitian terdahulu yang mencoba melihat karakteristik dan gaya kepemimpinan tidak dapat menemukan karakteristik atau gaya yang berlaku untuk semua situasi. Situasi dengan demikian memainkan peran penting dalam efektivitas kepemimpinan. Pendekatan situasional (*contingency*) dalam teori kepemimpinan mencakup beberapa faktor yaitu:

- a. Pekerjaan.
- b. Pengharapan dan perilaku teman sekerja.
- c. Sifat atau karakteristik, pengharapan, dan perilaku karyawan.
- d. Budaya dan kebijaksanaan organisasi.

### 2.2.3. Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2012:167) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Regina (2010) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Putu Sunarcaya (2008) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah bagaimana cara mengendalikan bawahan untuk melaksanakan sesuatu.

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah Suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain dalam mencapai suatu tujuan.

Anggakara (2010) menyatakan ada macam-macam gaya kepemimpinan sebagai berikut:

#### 1) Gaya Kepemimpinan Karismatik

Menurut Weber, karisma terjadi bilamana terdapat suatu krisis sosial, yang pada krisis itu, seorang pemimpin dengan kemampuan pribadi yang luar biasa tampil dengan visi yang radikal yang memberi suatu pemecahan terhadap krisis tersebut, dan pemimpin tersebut menarik perhatian para pengikut yang percaya pada visi itu dan merasakan bahwa pemimpin tersebut sangat luar biasa.

#### 2) Kepemimpinan Transformasional

Teori kepemimpinan transformasional, pertama kali dikemukakan oleh Bernard M. Bass, Yang dibangun di atas gagasan yang dikemukakan lebih awal dari Burns. Anggakara (2010) mendefinisikan Kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses untuk mencapai tujuan kolektif, melalui penyatuan motif-motif yang saling menguntungkan yang dimiliki pemimpin dan bawahan dalam rangka mencapai perubahan yang diinginkan.

### 3) Kepemimpinan Transaksional

Seperti halnya dengan Burns dalam Yukl (2005), Bass memandang kepemimpinan transaksional sebagai sebuah pertukaran imbalan-imbalan untuk mendapatkan kepatuhan. Namun demikian, Bass mendefinisikan kepemimpinan transaksional dalam arti yang lebih luas dari pada Burns.

### 4) Kepemimpinan Partisipasif

Kepemimpinan partisipasif menyangkut penggunaan berbagai macam prosedur keputusan yang memberikan orang lain suatu pengaruh tertentu terhadap keputusan-keputusan pemimpin tersebut. Kepemimpinan partisipasif dapat dianggap sebagai suatu jenis perilaku yang berbeda dari perilaku yang berorientasi kepada tugas dan perilaku yang berorientasi kepada hubungan (Yukl, 2005).

## **2.2.4. Indikator Kepemimpinan**

Indikator kepemimpinan yang diukur berdasarkan teori menurut Abdul Kadir Othman (2017) yaitu :

#### a. Orientasi pekerjaan

Orientasi pekerjaan yaitu pemimpin peka terhadap kebutuhan bawahan, sehingga fokusnya adalah menjaga hubungan yang ramah dan mendukung melalui persahabatan, rasa saling percaya, dan rasa hormat.

#### b. Orientasi perubahan

Kepemimpinan orientasi perubahan pemimpin tertarik dalam inovasi, kreatif, dan cara baru untuk menyelesaikan latihan. Dengan mempelajari dan beradaptasi dalam perubahan mengganti menjadi status - quo, pemimpin juga pengambil resiko yang baik.

#### c. Orientasi produksi

Orientasi produksi yaitu pemimpin memusatkan upaya pada pencapaian tujuan, sehingga melibatkan aktivitas kerja bawahan dalam peran pemenuhan tugas.

## **2.3. Komunikasi**

### **2.3.1. Pengertian Komunikasi**

Setiap manusia pasti berkomunikasi, komunikasi adalah proses penyampaian informasi, gagasan, dan pesan-pesan secara verbal maupun non verbal dari seseorang ke orang lain atau kelompok. Menurut Robbins & Coulter (2007) dalam Ramadanty (2014:3) menyatakan bahwa komunikasi adalah penyampaian dan pemahaman suatu maksud. Jika tidak ada informasi atau ide yang disampaikan, komunikasi tidak terjadi. Agar komunikasi berhasil, maksud harus ditanamkan dan dipahami.

Menurut James G. Robbins dan Barbara S. Jones (1982), dalam bukunya, bahwa: “Komunikasi adalah suatu tingkah laku, perbuatan, atau kegiatan penyampaian atau pengoperan lambang-lambang yang mengandung arti atau makna. Komunikasi pada prinsipnya mengadakan hubungan sesuai dengan perkataan di atas disebutkan pemindahan atau penyampaian atau pengoperan lambang-lambang (biasanya dalam bentuk kata-kata) untuk merubah tingkah laku orang lain.

Dari uraian tersebut di atas terlihat adanya cara menyampaikan maksud yaitu dengan cara merumuskan komunikasi sebagai tingkah laku, perbuatan atau kegiatan penyampaian atau pengoperan lambang-lambang yang mengandung arti atau makna.

### 2.3.2. Komunikasi

Dalam penelitian Marques (2010) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi yang baik terdapat empat kriteria yaitu, *responsible*, *professional*, *concise*, dan *sincere*.

#### *a. Responsible*

Berasal dari berbagai tanggapan yang diterima dalam penelitian ini, kriteria "tanggung jawab" dapat dibagi menjadi dua sub-kategori: Konten dan konteks. Mengenai konten, salah satu peserta menyatakan, "Komunikator harus bertanggung jawab dengan pesan yang mereka kirim, dan penerima harus bertanggung jawab dengan pesan yang mereka terima". Ini tidak hanya berkaitan dengan informasi rahasia, tetapi untuk semua pesan yang dikomunikasikan dalam pengaturan kerja. Tanggung jawab adalah istilah yang dapat ditafsirkan secara luas, tetapi masing-masing interpretasi yang mungkin masuk akal dalam konteks ini. Mengenai konteks komunikasi: Beberapa peserta mendaftar aspek pelaksanaan atau format pengiriman pesan, menekankan bahwa komunikasi harus disampaikan dalam format yang bertanggung jawab mengingat kontennya. Tidak setiap pesan cocok untuk email, tetapi tidak setiap pesan membutuhkan pengaturan tatap muka juga.

#### *b. Conciseness*

Dalam presentasinya tentang kriteria keringkasan, seorang peserta menulis, "Terlalu banyak contoh komunikasi organisasi seperti 'udara panas': memakan waktu dan tidak penting". Beberapa peserta lain dalam penelitian ini menekankan bahwa mereka lebih suka informasi yang dikomunikasikan secara langsung dan cepat. Satu kata pendapatnya sebagai berikut: "Saya percaya bahwa pesan verbal hanya bisa menguras. Kita harus bisa mengumpulkan pemikiran kita dan memasukkannya ke dalam gagasan yang sampai pada tujuan".

*c. Professionalism*

Beberapa peserta sepakat bahwa pesan yang ditulis dengan buruk dapat merusak reputasi penulis. Meskipun pesan-pesan ini mungkin tepat waktu, jelas, akurat, relevan, dan dapat dipercaya, mereka dapat membangun kesan biasa-biasa saja tentang pengirim. Seorang penyelia yang mengirimkan pesan yang diformulasikan dengan buruk atau dieja dengan buruk ke bawahan akibatnya dapat mengalami penurunan rasa hormat. Seorang peserta menekankan, “profesionalisme diperlukan dari kelompok kerja terendah hingga ruang dewan”.

*d. Sincerity*

Individu yang datang dengan kriteria ini secara khusus merujuk pada tren kemunafikan di tempat kerja hari ini. Mereka menguraikan fakta bahwa pekerja, bahkan mereka dengan tingkat pendidikan yang lebih rendah, memiliki kecerdasan emosi dan dapat dengan cepat melihat apakah pesan itu asli atau tidak. Begitu mereka merasakan kurangnya ketulusan dalam suatu pesan, pengirim pesan akan menghadapi penurunan kepercayaan dan rasa hormat dari penerima.

Komunikasi sangat penting dalam sebuah organisasi. Dengan komunikasi dalam organisasi dapat meminimalisir konflik dan hambatan yang ada di dalam organisasi tersebut. Redding dan Sanborn mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. (Masmuh, 2010:5). Deddy Mulyana (2001:75) dalam Masmuh (2010:6) menjelaskan tentang komunikasi formal adalah komunikasi menurut struktur organisasi, yaitu komunikasi ke bawah, ke atas, dan horizontal. Sedangkan Komunikasi informal tidak bergantung pada struktur organisasi seperti komunikasi antar sejawat dan gosip. Organisasi merupakan suatu kesatuan atau perkumpulan yang terdiri atas orang-orang atau bagian-bagian yang di dalamnya terdapat aktivitas kerja sama berdasarkan aturan-aturan untuk mencapai tujuan bersama (Pace & Faules, 2005).

Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa komunikasi menunjukkan korelasi dengan pelaksanaan organisasi secara keseluruhan. Pace & Faules (2005) menyatakan bahwa pegawai yang memiliki informasi yang lebih baik akan menjadi pegawai yang baik pula.

Komunikasi Dalam Organisasi Dapat Terjadi Dalam Bentuk Kata-Kata Yang Tertulis Atau Yang Di Ucapkan, Atau Simbol-Symbol Yang Menghasilkan Perubahan Tingkah Laku Dalam Organisasi, Baik Antara Manajer Dengan Pegawai Yang Terlibat Dalam Pemberian Atau Pertukaran Informasi (Putu Sunarcaya, 2008).

Secara Spesifik Aktivitas Komunikasi Organisasi Ada Tiga Hal Yaitu:

1. Operasional-Internal, Yakni Menstruktur Komunikasi Yang Dijalankan Dalam Sebuah Organisasi Dalam Rangka Mencapai Tujuan Kerja.
2. Operasional-Eksternal, Yakni Struktur Komunikasi Dalam Organisasi Yang Berkonsentrasi Pada Pencapaian Tujuan Kerja Yang Dilakukan Oleh Orang Dan Kelompok Diluar Organisasi.
3. Personal, Yakni Semua Perubahan Informasi Dan Perasaan Yang Dirasakan Oleh Manusia Yang Berlangsung Kapan Saja.

#### **2.4. Pengembangan Karir**

Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian dalam peningkatan pribadi untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh bagian kepegawaian untuk merencanakan karir sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi agar dapat mengembangkan diri dengan maksimal.

Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mewujudkan karir yang diinginkan (Rivai, 2011). Menurut Handoko (2011: 130), pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi seseorang pegawai untuk mencapai suatu rencana karir. Berdasarkan pengertian di atas, dapat dikatakan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan karir yang diperoleh oleh seorang pegawai melalui upaya-upaya peningkatan kemampuan kerja individu karyawan agar didukung oleh organisasi.



### **2.4.1. Manfaat Pengembangan Karir**

Menurut Ardana, dkk. (2012: 124), pengembangan karir memiliki manfaat sebagai berikut.

1). Meningkatkan kemampuan karyawan.

Hal ini dicapai melalui pendidikan dan pelatihan dalam proses pengembangan karirnya, karyawan yang dengan sungguh-sungguh mengikuti pendidikan dan pelatihan, akan mampu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka, yang dapat diseimbangkan pada organisasi atau perusahaan dimana mereka bekerja.

2). Meningkatkan suplai karyawan yang berkemampuan.

Jumlah karyawan yang lebih tinggi kemampuannya dari sebelumnya akan menjadi bertambah, sehingga memudahkan pihak pimpinan (manajemen) untuk menempatkan dalam job atau pekerjaan yang lebih tepat. Dengan demikian suplai karyawan yang berkemampuan bertambah dan organisasi dapat memilih karyawan yang berkualitas sesuai dengan kebutuhannya.

### **2.4.2. Faktor-faktor Pengembangan Karir**

Faktor-faktor yang berkaitan dengan pengembangan karir menurut Siagian (2012) sebagai berikut.

1. Perlakuan yang adil dalam berkarir adalah suatu sikap yang memberikan kesempatan yang sama kepada pegawai untuk mengembangkan karirnya.
2. Kepedulian atasan adalah perilaku atasan yang mendukung hasil kerja dan perkembangan karir karyawannya melalui umpan balik kepada karyawan.
3. Kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki karyawan sesuai dengan bidang dikuasai.
4. Informasi peluang promosi adalah akses yang dimiliki karyawan untuk mengetahui lowongan jabatan yang ada diperusahaan.
5. Minat untuk dipromosikan adalah keinginan karyawan untuk meraih sasaran karir yang lebih tinggi.

### **2.4.3. Sasaran Pengembangan Karir**

Siagian (2012: 221) mengungkapkan terdapat lima sasaran yang akan dicapai dari pengembangan karir, yaitu :

1. Membantu para pegawai dalam pengembangan karir masing-masing yang pada gilirannya menumbuhkan loyalitas karena dirasa dibantu oleh organisasi meraih kemajuan dalam karirnya yang biasanya mengurangi keinginan pindah ke tempat pekerjaan lainnya.
2. Tersedianya sekelompok pegawai yang memiliki potensi dan kemampuan untuk dipromosikan di masa yang akan datang.
3. Membantu para pelatih mengidentifikasi kebutuhan para pegawai dalam pelatihan dan pengembangan tertentu.
4. Perbaikan dalam prestasi kerja, peningkatan loyalitas dan penumbuhan motivasi dikalangan para pegawai.
5. Meningkatkan produktifitas dan mutu karya pada pegawai.

### **2.4.4. Indikator Pengembangan Karir**

Betapa baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai tujuan karir yang wajar dan realistik, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis, meskipun bagian pengelola sumber daya manusia dapat turut berperan dalam kegiatan pengembangan tersebut.

Menurut Adekola (2011) faktor-faktor pengembangan karir ada dua faktor dan dapat mempengaruhi pengembangan karir individu, yaitu:

#### **1) Perencanaan karir**

Perencanaan karir merupakan kontrol pribadi atas pilihan karir, informasi tentang pekerjaan, organisasi yang mereka pilih, serta tugas dalam pekerjaan mereka. Organisasi dapat membantu dengan menyediakan sarana bagi perencanaan karir sebagai layanan konseling baik melalui literatur atau bekerja sama dengan pusat sumber daya karir untuk membantu karyawan dalam melakukan analisis dan evaluasi pilihan

karir karyawan, menentukan tujuan karir karyawan dan mempersiapkan diri untuk pengembangan karir perencanaan.

## 2) Manajemen karir

Manajemen karir merupakan proses yang berkesinambungan mulai dari mempersiapkan, mengembangkan, melaksanakan dan memantau rencana dan strategi karir, baik secara individu maupun dalam hubungannya dengan system karir dalam organisasi

### **2.5. Penelitian Terdahulu**

Hasil penelitian terdahulu yang digunakan peneliti sebagai landasan penelitian agar mendukung penelitian, berikut ini penelitian terdahulu yang memuat perincian dan hasil penelitian.

1. Kusuma (2016) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Insentif dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan BNI Syariah cabang Semarang”. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Musadad dan Hasyim (2013) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitrabuana Jaya Lestari Karawang (Jurnal Manajemen Vol.10 No.3) Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Wijayanti (2014) Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja PNS dilingkungan organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Kudus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel ke pemimpin berpengaruh positif dan Signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Arifin (2005), dalam studi lapangan 327 perawat rumah sakit, menemukan hubungan positif antara komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan, hubungan komunikasi lebih kuat, khususnya dalam

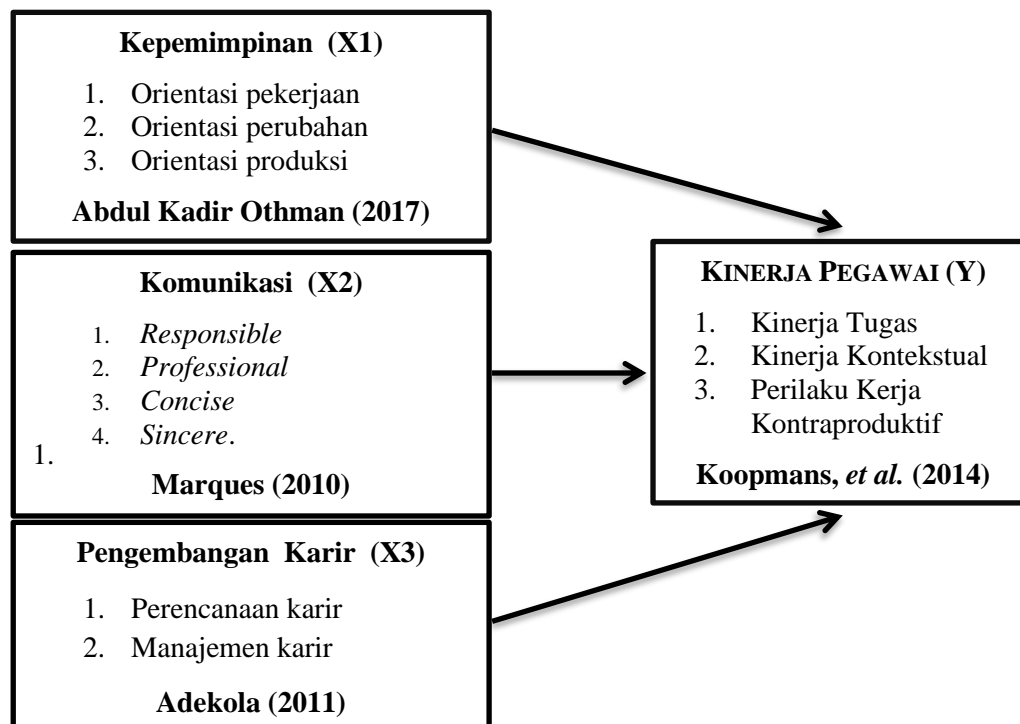
komunikasi supervisor, iklim komunikasi, dan umpan balik personal. Hasilnya menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

5. Desy Ernika (2016) Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Inti Tractors Samarinda komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
6. Caroline dan Susan (2014) yang melakukan penelitian di Kenyatta University memperoleh hasil bahwa pengembangan karir karyawan secara langsung memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
7. Bett Chepkosgey Charity (2015) *Effect Of Training And Career Development On Employee Performance: A Case Of Kcb Branches In The North Rift Region, Kenya*. Hasil nya menunjukkan bahwa Pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
8. Ammar Balbed dan Desak Ketut Sintaasih (2019) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pemeditasi Motivasi Kerja Karyawan (E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 7, 2019) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **2.6. Kerangka Pemikiran**

Kerangka pikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pikir menjelaskan secara teoritis pertautan antar variable yang akan diteliti (Sugiyono, 2013).

Berdasarkan Latar Belakang Masalah, Tinjauan Pustaka dan Penelitian Terdahulu maka kerangka penelitian dirumuskan sebagai berikut :



**GAMBAR 2.1 Kerangka Pemikiran**

## 2.7. Perumusan Hipotesis

### 2.7.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dan bagaimana caranya seseorang memimpin hingga dapat membawa kelompok kerja kearah keberhasilan yang maksimal. Miftah Thoha (1999) menyatakan gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Regina (2010) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### 2.7.2. Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (1996) menyatakan bahwa komunikasi merupakan sebuah pentransferan makna maupun pemahaman makna kepada orang lain dalam

bentuk lambang-lambang, simbol, atau bahasa-bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi memahami maksud dari informasi tersebut. Pace & Faules (2005) mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki informasi yang lebih baik akan menjadi karyawan yang lebih baik pula. Berdasarkan pendapat di atas dapat diketahui bahwa komunikasi yang baik akan membuat karyawan menjadi karyawan yang baik pula. Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Komunikasi Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **2.7.3. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan.**

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Salah satunya adalah pengembangan karir, sehingga karyawan berupaya dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih baik (Rivai dalam Febriansyah, 2016). Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja seorang karyawan yang mendorong meningkatnya kinerja dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir yang didukung oleh perusahaan, mengharapkan adanya umpan balik dari karyawan berupa kinerja yang baik. Menurut Marwansyah (2014:208) pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karier pribadinya. Penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi (2015) mendapatkan hasil bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H3: Pengembangan Karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Menurut Oei (2010:83), salah satu jenis riset atau penelitian yang penggunaannya disesuaikan dengan informasi yang dicari dalam riset Sumber Daya Manusia adalah penelitian kausal. Penelitian kausal merupakan desain penelitian yang tujuan utamanya memberikan hubungan sebab-akibat atau hubungan memengaruhi dan dipengaruhi variabel-variabel yang diteliti. Variabel yang memengaruhi disebut variabel independen, sedangkan variabel yang dipengaruhi disebut variabel dependen. Penelitian ini termasuk ke dalam penelitian kausal karena membuktikan hubungan sebab-akibat atau hubungan memengaruhi dan dipengaruhi.

#### **3.2. Objek Penelitian**

Menurut Sugiyono (2013) objek penelitian adalah suatu atribut, sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari lalu ditarik kesimpulannya. Penelitian ini dilakukan di PT PERKEBUNAN NUSANTARA VII Kantor Direksi : Jalan Teuku Umar No.300 Kedaton Bandar Lampung - 35141 Provinsi Lampung – Indonesia dan dalam penelitian ini terdapat 4 variabel, yakni sebagai berikut:

1. Kepemimpinan (variabel independen)
2. Komunikasi (variabel independen)
3. Pengembangan Karir (variabel independen)
4. Kinerja Pegawai (variabel dependen)

### 3.3. Identifikasi Variabel dan Definisi Operasional

Penelitian ini menggunakan dua variabel yang terdiri dari variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen terdiri dari komunikasi organisasi dan motivasi (X). Variabel dependen yaitu kinerja perawat. Berikut adalah table definisi operasional dalam penelitian ini:

**Tabel 3.1 Definisi Operasional**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala</b>
Kepemimpinan (X1)	1. Orientasi pekerjaan 2. Orientasi perubahan 3. Orientasi produksi  <b>Abdul Kadir Othman (2017)</b>	Skala Likert Merupakan respon erhadap sejumlah pertanyaan yang berkaitan dengan variabel tertentu untuk menelaah seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju dengan pernyataan pada lima skalatitik (STS,TS,N,S,ST).  <b>(Sekaran, 2006)</b>
Komunikasi (X2)	1. <i>Responsible</i> 2. <i>Professional</i> 3. <i>Concise</i> 4. <i>Sincere.</i>  <b>(Marques 2010)</b>	
Pengembangan Karir (X3)	1. Perencanaan karir 2. Manajemen karir  <b>Adekola (2011)</b>	
Kinerja Karyawan (Y)	1. Kinerja Tugas 2. Kinerja Kontekstual 3. Perilaku kerja kontra produktif  <b>(Koopmans, et al 2014)</b>	



Dalam penelitian ini teknik skala likert yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Variabel yang diukur menjadi sub variable, kemudian dijabarkan menjadi komponen-komponen yang terukur, yang kemudian dijadikan sebagai titik tolak untuk penyusunan item instrument yang dapat berupa pertanyaan yang kemudian dijawab oleh responden. Jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif menjadi sangat negative. Berikut contoh table skala likert.

**Tabel 3.2 Tabel Skala Likert**

No	Jawaban	Kode	Bobot Likert	Bobot Rivers
1	Sangat tidak setuju	STS	1	5
2	Tidak setuju	TS	2	4
3	Netral	N	3	3
4	Setuju	S	4	2
5	Sangat setuju	SS	5	1

Sumber : Sugiyono (2013)

### **3.4. Populasi dan Sampel**

#### **3.4.1. Populasi**

Populasi adalah kelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi hasil Dari penelitian. Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Populasi dalam Penelitian ini pegawai Kantor Direksi PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VII yang berjumlah 284 orang pegawai.

### 3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diteliti. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik probability sampling dengan jenis metode simple random sampling atau pengambilan sampel secara acak sederhana. Penentuan ukuran sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin (Sanusi,2017):

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

Keterangan:

N = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel

Dalam rumus slovin ada ketentuan sebagai berikut:

Nilai e = 0,05 (5%) untuk populasi dalam jumlah kecil

Nilai e = 0,1 (10%) untuk populasi dalam jumlah besar

Jumlah sampel yang akan diteliti oleh peneliti berdasarkan rumus Slovin

yaitu:  $n = \frac{239}{1+239(0,05^2)}$

$$n = \frac{239}{1+239(0,0025)} = 149,60$$

Hasil perhitungan diatas dibulatkan menjadi 150, sehingga diperoleh besarnya sampel sebanyak 150 orang.

## 3.5. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

### 3.5.1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber dan bersifat mentah atau belum diolah. Data primer dapat langsung diperoleh dari responden dengan cara pembagian kuesioner (angket penelitian) kepada objek penelitian yang diisi langsung oleh responden dan juga melalui wawancara kepada responden (Wijaya, 2013: 88).

### **3.5.2. Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang digunakan untuk mendukung data primer. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari instansi tempat dilakukannya penelitian. Sumber informasi lainnya dapat diperoleh dari penelitian terdahulu, literatur, dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti (Wijaya, 2013: 88).

## **3.6. Teknik Pengumpulan Data**

### **3.6.1. Studi kepustakaan**

Penelitian dilakukan dengan mempelajari literatur dan buku yang berhubungan dengan penulisan skripsi. Contohnya karya ilmiah, jurnal, buku serta hal-hal yang berhubungan dengan penelitian.

### **3.6.2. Kuesioner**

Kuesioner adalah pertanyaan formal secara konsisten, terangkai dan tertulis yang ditujukan untuk memperoleh informasi dari responden. Menurut Sekaran dan Bougie (2010:66), kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang dirumuskan sebelumnya dan akan dijawab oleh responden. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert dengan interval 1-5.

## **3.7. Uji Instrumen Penelitian**

Uji instrumen penelitian dilakukan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas data yang diperoleh peneliti melalui kuesioner yang telah disebar sebelumnya. Data yang diperoleh akan dalam bentuk angka nantinya akan diolah menggunakan metode statistik.

### **3.7.1. Uji validitas**

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur. Menurut Ghazali (2013: 86) suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner

tersebut. Teknik uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis faktor dengan bantuan software SPSS yang digunakan untuk mengukur tingkat intrakolerasi antar variabel yang dapat atau tidaknya dilakukan analisis faktor menggunakan Kaise-Mayer-Olin Measure of Sampling Adequacy (KMO MSA), apabila nilai KMO MSA lebih besar dari 0,5 maka proses analisis dapat dilanjutkan. Validitas suatu butir kuesioner dapat diketahui jika nilai factor loading  $> 0,5$ , apabila terdapat nilai factor loading kecil maka harus dikeluarkan begitu seterusnya sampai tidak ada lagi nilai factor loading yang kurang dari 0,5.

**Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	Kaise-Mayer-Olin Measure of Sampling Adequacy (KMO MSA)	Loading Factor (MSA)	Keterangan
<b>KEPEMIMPINAN (X1)</b>	X1.1	0,85	0,87	Valid
	X1.2		0,827	Valid
	X1.3		0,857	Valid
	X1.4		0,897	Valid
	X1.5		0,815	Valid
	X1.6		0,816	Valid
	X1.7		0,753	Valid
	X1.8		0,895	Valid
	X1.9		0,844	Valid
	X1.10		0,858	Valid
	X1.11		0,876	Valid
	X1.12		0,821	Valid
	X1.13		0,803	Valid
	X1.14		0,86	Valid
	X1.15		0,883	Valid
	X1.16		0,884	Valid
	X1.17		0,876	Valid
	X1.18		0,845	Valid

Variabel	Item	Kaise-Mayer-Olin Measure of Sampling Adequacy (KMO MSA)	Loading Factor (MSA)	Keterangan
<b>KOMUNIKASI (X3)</b>	X2.1	0,839	0,764	Valid
	X2.2		0,843	Valid
	X2.3		0,814	Valid
	X2.4		0,861	Valid
	X2.5		0,880	Valid
	X2.6		0,842	Valid
	X2.7		0,871	Valid
	X2.8		0,843	Valid
	X2.9		0,895	Valid
	X2.10		0,772	Valid
	X2.11		0,825	Valid
	X2.12		0,787	Valid
<b>PENGEMBANGAN KARIR (X3)</b>	X3.1	0,856	0,848	Valid
	X3.2		0,902	Valid
	X3.3		0,834	Valid
	X3.4		0,823	Valid
	X3.5		0,859	Valid
	X3.6		0,83	Valid
	X3.7		0,866	Valid
	X3.8		0,848	Valid
	X3.9		0,899	Valid
	X3.10		0,843	Valid
	X3.11		0,804	Valid
	X3.12		0,986	Valid
	X3.13		0,858	Valid
	X3.14		0,865	Valid
	X3.15		0,865	Valid

Variabel	Item	Kaise-Mayer-Olin Measure of Sampling Adequacy (KMO MSA)	Loading Factor (MSA)	Keterangan
<b>KINERJA PEGAWAI (Y)</b>	Y1	0,848	0,882	Valid
	Y2		0,858	Valid
	Y3		0,882	Valid
	Y4		0,885	Valid
	Y5		0,854	Valid
	Y6		0,831	Valid
	Y7		0,912	Valid
	Y8		0,839	Valid
	Y9		0,874	Valid
	Y10		0,85	Valid
	Y11		0,639	Valid
	Y12		0,845	Valid
	Y13		0,692	Valid
	Y14		0,827	Valid
	Y15		0,7	Valid

Sumber : Lampiran data diolah, 2021

Tabel 3.3 menunjukkan hasil uji validitas terhadap variabel kepemimpinan, komunikasi, pengembangan karir dan kinerja dengan nilai KMO > 0,5 dan MSA juga > 0,5, yang berarti bahwa semua indikator yang digunakan dalam penelitian adalah valid dan bisa diproses untuk langkah selanjutnya.

### 3.7.2. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas adalah ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran (Umar, 2000:84). Istilah reliabilitas dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah alat pengumpulan data telah menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan atau konsistensi alat

tersebut dalam mengungkapkan gejala tertentu dari sekelompok individu. Penghitungan reliabilitas dilakukan dengan menggunakan program statistik SPSS dan uji reabilitas menggunakan teknik pengukuran Chronbach Alpha, hasil pengujian dapat dikatakan reliabel apabila Chronbach Alpha  $> 0,6$ .

**Tabel 3.4 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Item	Cronbach Alpha	Cronbach Alpha If Item Deleted	Keterangan
KEPEMIMPINAN (X1)	X1.1	0,873	0,867	Reliabel
	X1.2		0,865	Reliabel
	X1.3		0,867	Reliabel
	X1.4		0,865	Reliabel
	X1.5		0,867	Reliabel
	X1.6		0,864	Reliabel
	X1.7		0,872	Reliabel
	X1.8		0,863	Reliabel
	X1.9		0,867	Reliabel
	X1.10		0,868	Reliabel
	X1.11		0,868	Reliabel
	X1.12		0,869	Reliabel
	X1.13		0,867	Reliabel
	X1.14		0,867	Reliabel
	X1.15		0,866	Reliabel
	X1.16		0,867	Reliabel
	X1.17		0,867	Reliabel
	X1.18		0,866	Reliabel
KOMUNIKASI (X2)	X2.1	0,814	0,812	Reliabel
	X2.2		0,797	Reliabel
	X2.3		0,798	Reliabel
	X2.4		0,787	Reliabel
	X2.5		0,792	Reliabel
	X2.6		0,800	Reliabel
	X2.7		0,794	Reliabel
	X2.8		0,803	Reliabel
	X2.9		0,794	Reliabel
	X2.10		0,814	Reliabel
	X2.11		0,805	Reliabel
	X2.12		0,809	Reliabel

Variabel	Item	Cronbach Alpha	Cronbach Alpha If Item Deleted	Keterangan
PENGEMBANGAN KARIR (X3)	X3.1	0,86	0,85	Reliabel
	X3.2		0,846	Reliabel
	X3.3		0,849	Reliabel
	X3.4		0,85	Reliabel
	X3.5		0,854	Reliabel
	X3.6		0,854	Reliabel
	X3.7		0,848	Reliabel
	X3.8		0,852	Reliabel
	X3.9		0,849	Reliabel
	X3.10		0,849	Reliabel
	X3.11		0,854	Reliabel
	X3.12		0,854	Reliabel
	X3.13		0,852	Reliabel
	X3.14		0,853	Reliabel
	X3.15		0,851	Reliabel
KINERJA PEGAWAI (Y)	Y1	0,693	0,645	Reliabel
	Y2		0,659	Reliabel
	Y3		0,649	Reliabel
	Y4		0,644	Reliabel
	Y5		0,642	Reliabel
	Y6		0,657	Reliabel
	Y7		0,655	Reliabel
	Y8		0,661	Reliabel
	Y9		0,671	Reliabel
	Y10		0,646	Reliabel
	Y11		0,711	Reliabel
	Y12		0,682	Reliabel
	Y13		0,738	Reliabel
	Y14		0,745	Reliabel
	Y15		0,723	Reliabel

Sumber : Lampiran data diolah, 2022

Tabel 3.4 menunjukkan nilai Cronbach Alpha untuk setiap variabel kepemimpinan, komunikasi, pengembangan karir dan kinerja memiliki nilai lebih besar dari 0,6. Maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel tersebut reliabel, sehingga layak untuk digunakan sebagai alat ukur untuk pengukuran data selanjutnya.



### 3.7.3. Uji normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal, ketika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Normal atau tidaknya data dilihat dengan menggunakan uji statistik. Residual berdistribusi normal jika memiliki nilai signifikansi  $> 0,05$  (Ghozali, 2013:98).

**Tabel 3.5 Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		150
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	5,75852918
Most Extreme Differences	Absolute	,056
	Positive	,056
	Negative	-,042
Test Statistic		,056
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Tabel 3.5 menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk uji normalitas Kolmogorov smirnov sebesar 0,200 yang berarti lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa distribusi data penelitian yang diperoleh dari responden berdistribusi normal.

### **3.8. Metode Analisis Data**

Data yang diperoleh peneliti baik itu dari kuesioner dan sumber lain kemudian diolah dan dilakukan analisis. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### **3.8.1. Deskriptif**

Analisis deskriptif merupakan pemaparan deskripsi hasil survei yang dilakukan untuk mendeskripsikan dan menginterpretasikan sesuatu, misalnya kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang berkembang, proses yang sedang berlangsung, akibat atau efek yang terjadi, atau tentang kecenderungan yang tengah berlangsung.

#### **3.8.2. Kuantitatif**

Teknik analisis data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan penekanan data yang bersumber dari data primer, yang mana data tersebut akan diolah kemudian dianalisis. Analisis data akan dilakukan secara kuantitatif dengan menerapkan landasan teori yang kuat melalui studi pustaka sehingga diharapkan akan memperoleh kesimpulan yang berbobot ilmiah. Analisis kuantitatif ini digunakan untuk mengetahui pengaruh konflik terhadap kinerja pegawai.

### **3.9. Uji Hipotesis**

Fungsi hipotesis adalah untuk memberi suatu pernyataan berupa dugaan tentang hubungan tentatif antara fenomena-fenomena dalam penelitian. Secara umum hipotesis dapat diuji dengan dua cara, yaitu mencocokkan dengan fakta, atau dengan mempelajari konsistensi logis, Nazir (2009:182). Analisis regresi kemudian muncul sebagai studi mengenai ketergantungan variabel dependen dengan satu atau lebih variabel independen. Menurut Ghozali (2013: 87) ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari Goodness of fit-nya. Goodness of fit secara statistik dapat diukur dari nilai koefisien determinasi dan nilai statistik t.

### 3.9.1. Analisis regresi

Analisis regresi digunakan untuk memprediksikan seberapa jauh perubahan nilai variabel dependen ketika nilai variabel independen dimanipulasi (Sugiyono, 2011 : 134). Teknik perhitungan dan analisis data dilakukan dengan menggunakan Uji Regresi Linier Berganda. Digunakan untuk menguji pengaruh antara variabel independen (kepemimpinan, motivasi dan pengembangan SDM) dengan variabel dependen (kinerja pegawai). Perhitungan akan dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS 26. Rumus yang digunakan dalam penelitian sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + \epsilon_i$$

Keterangan :

- a = Konstanta
- b = Koefisien regresi
- X1 = Kepemimpinan
- X2 = Komunikasi
- X3 = Pengembangan Karir
- $\epsilon_i$  = Standard Error
- Y = Kinerja Pegawai.

### 3.9.2. Uji t (parsial)

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui secara parsial variabel independen berpengaruh terhadap signifikan terhadap variabel dependen. Dikatakan berpengaruh apabila  $\text{sig} < \alpha$  (0,05). Pengujian ini dilakukan dengan tingkat keyakinan 95% dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Jika  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  (0,05), maka hipotesis didukung.
- b. Jika  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  (0,05), maka hipotesis tidak didukung.

Rumus yang digunakan :

$$t_{\text{hitung}} = \frac{b}{\sigma_b}$$

Keterangan:

b = koefisien regresi variabel dependen.

$\sigma_b$  = standar deviasi koefisien regresi variabel independen

## **V. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara VII, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan yaitu sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara VII. Kemampuan pemimpin dalam memimpin bawahan akan meningkatkan kinerja pegawai.
2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan kinerja pegawai pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara VII. Hal ini menunjukkan semakin baik, Komunikasi antar atasan dan bawahan, komunikasi antar pegawai dan antar bagian maka semakin baik kinerja yang akan dihasilkan.
3. Pengembangan Karir berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara VII , maka dapat disimpulkan dengan adanya dukungan dari organisasi yang memberikan peluang terhadap setiap karyawan untuk mengembangkan karir maka setiap karyawan dapat termotivasi bekerja lebih giat lagi, dan menghasilkan kinerja yang maksimal.

## 5.2. Saran

Setelah penulis melakukan penelitian serta menarik kesimpulan, penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Bandar Lampung, pada variabel Kepemimpinan (X1) terdapat item pernyataan responden, pemimpin saya membela bawahannya yang memiliki nilai total rata-rata terendah yaitu sebesar 3,37. Maka dari itu, pihak manajemen/ pimpinan dari PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Bandar Lampung, perlu untuk lebih membela pegawai/bawahannya.
2. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Bandar Lampung, pada variabel Komunikasi (X2) terdapat item pernyataan responden, komunikasi yang baik dengan karyawan bagian lain mempermudah saya untuk mendapatkan informasi dengan cepat, yang memiliki nilai total rata-rata terendah yaitu sebesar 3,82. Maka dari itu, pihak manajemen/ pimpinan dari PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Bandar Lampung, perlu untuk memastikan hubungan komunikasi pegawai antar bagian terjalin dengan baik.
3. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Bandar Lampung, pada variabel Pengembangan Karir (X3) terdapat item pernyataan responden, saya telah mengidentifikasi area dimana saya perlu meningkatkan keterampilan dan tingkat pengetahuan saya, yang memiliki nilai total rata-rata terendah yaitu sebesar 3,44. Maka dari itu, pihak manajemen/ pimpinan dari PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Bandar Lampung, perlu untuk memberikan pemahaman kepada pegawainya mengenai area-area yang dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawainya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Nasir, D. (2009). *Komunikasi dalam keperawatan teori dan aplikasi*. Jakarta:Penerbit Salemba Medika.
- Adekola, B. P. . (2011). Career planning and career management as correlates For career development and job satisfaction A case study of nigerian bank employees. *College of Management & Social Sciences, Fountain University Osogbo-Nigeria*, Vol.1 No.2. May-2011.
- Anyakoha, C. (2019). JOB ANALYSIS AS A TOOL FOR IMPROVED ORGANIZATIONAL PERFORMANCE OF SMEs IN LAGOS, NIGERIA. *Central European Journal of Labour Law and Personnel Management*, 2(1), 7–16.
- Ardana, I komang, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arifin. (2005). Pengaruh Faktor-Faktor Kepuasan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, Vol.2, No., Fakultas Ekonomi. Universitas Muhammadiyah Sumatra.
- Budihardjo, C. (2008). *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Kepemimpinan dan Komitmen Organisasional Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi kasus BLK dan Industri Semarang)*. Skripsi Universitas Diponegoro Semarang.
- Caroline, O., & S. (2014). Influence of Career Development on Employee Performance in The Public University, A Case of Kenyatta University.*International Journal of Sciences Management and Entrepreneurship*, 1(2), 1-16.
- Ernika, Desy. (2016). Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Inti Tractors Samarinda. *eJournal Ilmu Komunikasi*.4(2).
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program 21*. Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes (14th ed.)*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Handoko, T. H. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Haque, I. and. (2011). Mediating effect os organizational climate between transformational leadership and innovative work behavior. *Pakistan Journal of Psychological Research, Vol. 26 (2)*, 183-199.
- Haryani. (2010). Analisis Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT Arisa mandiri Pratama. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.13(1):40-45*.
- Hasibuan, M. S. (2012). *Manajemen SDM*. Edisi Revisi..Jakarta:Bumi Aksara.
- Koopmans, L., Bernaards, C.M., Hildebrandt, V.H., Buuren, S. van, Beek, A.J. van der, Vet, H.C.W. (2014) .Imprivig the Individual Work Performance Questionnaire Using Rasch Analysis. *Journal of Applied Measurement. Vol. 15(2)*, 160-175.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2013). *Organizational behavior*. (10th ed.). New York: McGrawHill/Irwin.
- Leng, C., Xuan, C., Sin, N., Leng, W., &Yan, W. (2014). The Impact Of Leadership Styles On Employee Commitment In Retail Industry. *University Tunku Abdul Racman, 27*, 1-153.
- Luthans, F. (2006). *Organizational Behavior Eleventh Edition*. The McGrawHill Companies, Inc.SDM.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan*.Bandung:PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2010). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Marques, J. F. (2010). Enhancing the quality of organizational communication: A presentation of reflection-based criteria. *Journal of Communication Management, 14(1)*, 47–58.

- Marwansyah. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Bandung: Alfabeta.
- Mulyana, D. (2005). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Oei, I. (2005). Riset Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Othman, A. K. (2017). The influence of leadership styles on employee engagement: The moderating effect of communication styles. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 4 (3) 2017, Pages: 107-116.
- Reza, A, Regina. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara*. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Rismayadi, B., & Maemunah, M. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Concord Indonesia). *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, 2(1), 124–135.
- Rivai, V. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi ketiga. Jakarta: PT Rajawali press.
- Robbin, James G dan Jones, B. S. (1982). *Effective Communication for Today Manager*. Terjemahan R. Truman Sirait. Jakarta: Tulus Jaya.
- Robbins, Stephen, P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT Indeks.
- Robbins, S dan Coulter, M. (2007). *Manajemen*. Edisi Kedelapan, Jakarta : PT Indeks.
- Robbins, Stephen P. & A. Judge, T. (2011). *Organizational behavior*. Fourteenth Edition. Pearson education. New Jersey 07458. 77-89.
- Ruyatnasih, Y, Anwar Musadad, dan B. H. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada bagian Operator SPBU PT. Mitrabuana jayalestari karawang. *Jurnal Manajemen*, Vol. 10, No. 3, April 2013.



- Sanusi, Anwar. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Keempat. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, U. (2006). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Angkasa.
- Siagian, Sondang P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhendi, H., Anggara, S. (2010). *Perilaku Organisasi*, Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sunarsih. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Angkasa.
- Supardi dan Anwar, Siagian, S. . (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Supardi, dan Anwar Syaiful. (2002). *Dasar- Dasar Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: UII Pres.
- Thoha, M. (2005). *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Thoha, M. (2010). *Kepemimpinan dalam manajemen*. Cetakan kelima belas Jakarta: Rajawali Press.
- Pace, R. Wayne, D. F. F. (1982). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Editor Deddy Mulyana. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Putu Sunarcaya. (2008). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur*. Tesis, Universitas Terbuka Jakarta.
- Wibowo, Sugianto. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Gramedia.
- Yukl, G. A. (2005). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, edisi kelima. Jakarta: PT INDEKS.