

## **PENGARUH KOMPETENSI KEPEMIMPINAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MANAGEMENT & PROJECT ENGINEERING DI SURABAYA**

**Oleh :**  
**Ernawati**  
**Prodi Manajemen FE-UNSURI Surabaya**

### **ABSTRAK**

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengkaji tentang Kompetensi Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Management Project & Engineering.

Metode penelitian ini yang digunakan adalah penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT. Management Project & Engineering yang berjumlah sebanyak 71 orang sebagai responden. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan, serta variabel bebas terdiri dari Kompetensi Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Komunikasi .

Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik secara simultan maupun secara parsial variabel Kompetensi Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan, yang mana variabel Kompetensi Kepemimpinan mempunyai pengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan. Oleh karena itu, Perusahaan hendaknya mempertimbangkan kebijakan dengan meningkatkan pelatihan kepemimpinan agar karyawan dapat lebih terdorong untuk mencapai tujuan perusahaan.

***Kata Kunci : Kompetensi Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Komunikasi, Kinerja Karyawan***

### **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal, maka kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa Sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dalam segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, Sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan dalam suatu organisasi. Tuntutan perusahaan untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah. Perubahan perlu mendapat dukungan dari manajemen puncak sebagai langkah pertama yang penting untuk dilakukan bukan hanya *lip service* saja. Pemimpin harus dapat memobilisasi sebuah tim, proses

pekerjaan harus dapat dikembangkan dan proses sumber daya manusia harus menjadi fokus utama.

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengalaman dan berketerampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Penggunaan Sumber daya manusia secara efektif dan terarah dalam PT. Management & Project Engineering merupakan kunci arah keberhasilan peningkatan kinerja karyawan. Faktor-faktor yang diharapkan dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah kompetensi kepemimpinan, komitmen organisasi dan komunikasi. Menurut Yani (2012 : 1), "Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai ilmu yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan organisasi atau perusahaan." Agar perusahaan tetap eksis harus berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum.

PT. Management & Project Engineering merupakan perusahaan jasa konsultan teknik yang bergerak dibidang Manajemen Konstruksi dan Supervisi. Komitmen dari PT. Management & Project Engineering adalah menyediakan tim yang berkualitas dan Profesional dibidangnya masing-masing. PT. Management & Project Engineering mengalami persaingan ketat dengan perusahaan lain yang mempunyai bidang jasa yang sama. Salah satu cara yang dapat ditempuh PT. Management & Project Engineering dalam menghadapi masalah tersebut adalah perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang merupakan salah satu aset terpenting yang terdapat pada suatu perusahaan meliputi semua aspek yang terkait dan berpengaruh dalam suatu proses organisasi. Selain itu apabila perusahaan ingin terus berkembang dan turut serta dalam persaingan maka perusahaan harus mampu memacu kinerja karyawan.

Kinerja karyawan yang meningkat merupakan salah satu faktor yang menunjukkan efektivitas organisasi dalam mengelola sumber daya manusianya. Kinerja karyawan merupakan faktor yang penting dalam mendorong produktivitas perusahaan, sehingga kinerja karyawan penting untuk ditingkatkan. Tujuan perusahaan tidak akan tercapai tanpa kinerja yang baik dari karyawannya. Hasibuan (2012 : 94) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kemampuan dan kecakapan karyawan dapat ditingkatkan dengan melakukan pembinaan-pembinaan dan penyadaran dalam tindakan nyata. Upaya peningkatan kemampuan karyawan ini penting dilakukan agar peningkatan kinerja karyawan dapat menjadi kenyataan. Apabila karyawan bekerja optimal penuh kesadaran, maka tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai. Terdapat beberapa faktor yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja. Kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang mentaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman kerja

yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Untuk meningkatkan kinerja karyawan faktor kompetensi kepemimpinan sangat berpengaruh bagi kinerja karyawan. Menurut Agung (2011 : 23), “Kepemimpinan selalu berbasis manusia dan proses, tidak selalu dihitung secara kuantitatif dan berujung pada hasil, namun merupakan cara untuk memanusiakan manusia pekerja, agar menemukan talenta terbaiknya, yang kelak akan melahirkan pemimpin-pemimpin baru”. Manajemen yang efektif mengharuskan manajer atau pimpinan untuk menemukan cara terbaik dalam mengkaryakan karyawan demi mencapai tujuan perusahaan. Pada PT. Management & Project Engineering, kompetensi seorang pemimpin yang pertama adalah kualifikasi posisi yaitu menjadi seorang pemimpin dilihat dari tingkat pendidikan yang nantinya akan disesuaikan dengan ruang lingkup pekerjaan. Kedua, Standarisasi Kompetensi yaitu untuk menjadi seorang pemimpin dibutuhkan kemampuan dan pengetahuan khusus. Pada PT. Management & Project Engineering banyak ditemukan kendala-kendala yang menghambat kegiatan operasional perusahaan seperti tingkat *turnover* karyawan yang meningkat, kejenuhan karyawan dalam menjalankan aktivitas pekerjaan serta beban kerja yang berlebihan membuat kinerja karyawan tidak optimum. Hal ini terjadi disebabkan karena adanya ketidakharmonisan antara karyawan dengan pimpinan pada masing-masing departemen atau divisi dalam hal kompetensi yang dimiliki oleh setiap pimpinan atau pemangku jabatan (mulai dari presiden direktur sampai tingkat supervisor) dimana kurang memperhatikan kemampuan yang dimiliki karyawannya sehingga minim adanya pemberdayaan dan pengembangan yang berguna bagi bawahannya. Selain itu, salah satu hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Menurut Mathis (2011 : 99) “Komitmen organisasi adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada didalam organisasi tersebut”. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan dengan yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja yang bagus, rendahnya tingkat absen, dan rendahnya tingkat keluar masuk (*turnover* karyawan). Karyawan yang berkomitmen tinggi akan memiliki produktivitas yang tinggi. Komitmen Organisasi mendorong karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya dan menunjukkan hasil yang seharusnya. Sebaliknya komitmen karyawan yang rendah memiliki dampak yang negatif. Setiap organisasi akan mengalami kesulitan jika komitmen karyawannya rendah. Selain itu karyawan dengan komitmen yang rendah dapat menciptakan suasana tegang dan memicu konflik. Hal ini dibuktikan dengan adanya karyawan yang memiliki pemikiran untuk mengundurkan diri atau keluar dari perusahaan dan mencari pekerjaan yang lain yang lebih baik. oleh sebab itu, dampak yang ditimbulkan yaitu adanya *turnover* pada perusahaan tersebut dimana akan mengakibatkan buruknya nama baik suatu perusahaan karena kurangnya perusahaan dalam membangun komitmen karyawan pada perusahaan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan selain kompetensi kepemimpinan dan komitmen organisasi, komunikasi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Nitisemito (2012 : 239) “Menyatakan bahwa komunikasi adalah

sistem pertukaran informasi antar pegawai, baik melalui perantara media komunikasi maupun dilakukan secara langsung”

## **Landasan Teori**

### **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sebelum membahas tentang pengertian Manajemen sumber daya manusia, perlu diungkapkan tentang pengertian manajemen itu sendiri. Manajemen berasal dari kata kerja *to manage*, yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan dan mengelola. Menurut Hasibuan (2013 : 10) Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien, membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut Schuler (dalam Sutrisno 2014 : 6) Manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat. Menurut Mangkunegara (2013 : 2) Manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu karyawan. Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan. Dessler (2011:5) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Sedangkan menurut Andrew dalam Mangkunegara (2013: 4) berpendapat bahwa perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berintegrasi dengan rencana organisasi. Dari beberapa pendapat diatas, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang di dalamnya terkandung fungsi – fungsi manajerial dan operasional yang ditujukan agar sumber daya manusia dapat dimanfaatkan seefektif dan seefisien mungkin untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Dengan perencanaan sumber daya manusia dapat menentukan kebutuhan akan tenaga kerja berdasarkan peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan kebutuhan tersebut yang berintegrasi dengan rencana organisasi agar tercipta jumlah pegawai, menempatkan pegawai secara tepat dan bermanfaat secara ekonomis.

### **Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Perusahaan atau organisasi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasi visi dan mencapai tujuan-tujuan jangka menengah dan jangka pendek.

Guna mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan, maka sumber daya manusia harus dikembangkan dan dipelihara agar semua fungsi organisasi dapat berjalan seimbang. Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen manajemen sumber daya manusia yang paling sentral dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Terdapat 2 kelompok fungsi manajemen sumber daya manusia, yang pertama adalah fungsi manajerial diantaranya adalah fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Kedua, fungsi organisasional diantaranya pengadaan tenaga kerja, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja (Rivai dan Segala, 2013:13).

### **Kompetensi Kepemimpinan**

#### **Defenisi Kompetensi**

Wibowo (2012 : 324), mengemukakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. Menurut Sutrisno (2011 : 203) menjelaskan bahwa pengertian kompetensi dalam organisasi publik maupun privat sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat. Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas.

Menurut Darsono dan Siswandoko (2011 : 123) kompetensi adalah perpaduan keterampilan, pengetahuan, kreativitas dan sikap positif terhadap pekerjaan tertentu yang diwujudkan dalam kinerja. Kompetensi merupakan karakter seorang pekerja yang mampu menghasilkan kinerja terbaik dibanding orang lain. Berdasarkan pendapat diatas mengenai kompetensi dapat disimpulkan kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam melakukan atau melaksanakan pekerjaannya yang didasari oleh keterampilan, pengetahuan, kreativitas dan pengamalan yang ada dalam dirinya, untuk menghasilkan suatu kinerja yang diharapkan. Kompetensi mencakup tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang harus dimiliki oleh pegawai untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan yang diberikan oleh organisasi.

#### **Definisi Kompetensi Kepemimpinan**

Menurut Usman (Wibowo dan Hamrin, 2012 : 102), “Kompetensi dimaknai sebagai suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif.

Kompetensi merupakan perpaduan dari penguasaan nilai-nilai, dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir, berperasaan dan bertindak dalam suatu tugas pokok dan fungsinya (Wibowo dan Hamrin, 2012 : 105). Sedangkan

menurut Ahsan dan Mulyasa dikutip oleh Janawi, (2011 : 33), “ Kompetensi dapat diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, psikomotorik dengan sebaik-baiknya”. Menurut Abdul Majid dikutip oleh Wibowo dan Hamrin, “ Kompetensi merupakan seperangkat tindakan inteligen penuh tanggung jawab yang harus dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas dalam bidang pekerjaan tertentu” (2012 : 102).

Berdasarkan dari beberapa definisi dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepemimpinan merupakan kemampuan individu atau seseorang yang ditetapkan sebagai pemimpin dalam struktur organisasi untuk melaksanakan tugas secara benar, yang dilandasi pengetahuan, keterampilan, pengalaman yang didukung sikap kerja ke arah visi, misi dan tujuan organisasi.

### **Hubungan Kompetensi Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Pemimpin memegang peran utama yang merupakan tombak suatu keberhasilan pelaksanaan organisasi perusahaan. Perusahaan bisa mendapatkan hasil yang baik jika pimpinan mampu menggerakkan bawahan dengan baik. Istianto (2012 : 2) menyatakan bahwa pada sebuah organisasi, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan organisasi, dipengaruhi oleh kompetensi kepemimpinan.

Dalam hal ini kepemimpinan memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan. Fungsi pemimpin tidak hanya sekedar membimbing dan mengarahkan anak buah, namun yang terpenting adalah bagaimana pemimpin mampu memberikan visi dan misi atau arah yang jelas kemana organisasi akan dibawa. Selain itu, seorang pimpinan harus mampu menyikapi berbagai macam permasalahan yang timbul dalam perusahaan yang dipimpinnya, baik yang menyangkut perusahaan maupun yang menyangkut pegawainya agar terbina semangat kerja yang tinggi. Dengan adanya semangat kerja tersebut, maka output yang dihasilkan dapat memberikan kontribusi yang besar baik bagi pegawai maupun perusahaan itu sendiri.

### **Komitmen Organisasi**

#### **Definisi Komitmen Organisasi**

Menurut Sophia (2011 : 99) “ Komitmen organisasi adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada didalam organisasi tersebut.”

Menurut Porter dalam Panggabean (2012 : 135) bahwa komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu.

Luthans (2012 : 85) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Komitmen merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasi adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaan dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Komitmen suatu organisasi dapat menjadi sebuah keunggulan kompetitif suatu organisasi yang siap berdaya saing di pasar global (Azizah, 2013)

### **Ciri-ciri Komitmen Organisasi**

Menurut Widyaningrum (2010 : 100) komitmen organisasi memiliki ciri-ciri:

1. Believe yang kuat serta penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi.
2. Kesiapan untuk bekerja keras.
3. Keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi.

### **Hubungan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Carsten dan Spector dalam Sopiah (2011 : 179) mengatakan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka akan berdampak pada karyawan, dan karyawan lebih memilih untuk akan tetap bertahan dalam organisasi dan akan selalu meningkatkan kinerjanya.

### **Komunikasi**

#### **Definisi Komunikasi**

Menurut Kenneth dan Gary dalam Umar (2012 : 25-26) “Komunikasi dapat didefinisikan sebagai penyampaian informasi antara dua orang atau lebih yang juga meliputi pertukaran informasi antara manusia dan mesin.”

Menurut Nitisemito (2012 : 239) menyatakan “ Bahwa komunikasi adalah sistem pertukaran informasi antar pegawai, baik melalui perantara media komunikasi maupun dilakukan secara langsung.”

Menurut Noor (2013 : 211) “ Komunikasi dapat diartikan sebagai proses mengirimkan dan menyampaikan pesan untuk mencapai pemahaman bersama.”

Menurut Robbins dalam Noor (2013 : 221) “ Komunikasi terbagi menjadi dua bagian yaitu: komunikasi vertikal (*downward and upward*) dan komunikasi lateral.

#### 1. Komunikasi ke atas

Merupakan pesan yang dikirim dari tingkat hierarki yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Misal: dari ketua himpunan ke ketua bidang, atau dari ketua panitia ke para pelaksana.

#### 2. Komunikasi ke bawah

Merupakan pesan yang dikirim dari tingkat hierarki yang lebih tinggi ke tingkat yang lebih rendah. Contoh: pesan dari direktur ke sekretaris, dari ketua senat pada bawahannya.

#### 3. Komunikasi lateral

Merupakan arus pesan antar sesama-ketua bidang ke ketua bidang. Anggota ke anggota. Pesan semacam ini bergerak di bagian bidang yang sama di dalam organisasi.

### **Indikator yang Mempengaruhi Komunikasi**

Kenneth dan Gary dalam Umar (2012 : 272) menyatakan bahwa komunikasi diukur dengan menggunakan indikator:

1. Komunikasi sesama pegawai adalah proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi antar sesama pegawai.
2. Komunikasi dengan atasan adalah proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi antara pegawai dengan atasan.
3. Penggunaan sarana komunikasi adalah pemanfaatan alat-alat komunikasi yang disediakan dengan optimal.
4. Tingkat kejelasan informasi yang disampaikan merupakan kemampuan seseorang dalam menyampaikan informasi dengan baik.

### **Hubungan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Effendy (2011 : 11) “ Komunikasi ialah cara agar suatu pesan yang disampaikan komunikator itu menimbulkan dampak atau efek tertentu pada komunikan”.

### **Kinerja Karyawan**

#### **Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Wirawan (2013 : 5) “ Manajemen kinerja adalah proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin, mengawasi, mengontrol dan mengevaluasi kinerja pegawai.

Menurut Prawirosentono dalam Usman (2011 : 457) kinerja atau performance adalah usaha yang dilakukan dari hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Noor (2013 : 271) kinerja adalah catatan mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan atau aktivitas selama periode tertentu yang berhubungan dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan dari berbagai pendapat sebelumnya mengenai kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa pada hakikatnya kinerja memiliki pengertian yang sama. Perbedaannya hanyalah terletak dari redaksional penyampaiannya saja. Banyak batasan yang diberikan para ahli mengenai istilah kinerja dan semua memiliki pandangan yang agak berbeda, tetapi secara prinsip mereka setuju bahwa kinerja mengarah pada suatu usaha yang dilakukan dalam rangka mencapai prestasi yang lebih baik. dari definisi-definisi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai pegawai menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

### **Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Wirawan (2011 : 6-8) kinerja seorang karyawan dipengaruhi oleh beberapa indikator, baik faktor internal maupun eksternal.

Menurut Wirawan (2011:6-8) kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor antara lain :

1. Faktor internal karyawan.
2. Faktor-faktor Internal Organisasi.
3. Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi.



**Standar Kinerja Karyawan**

Menurut Wirawan (2011 : 66) Standar kinerja adalah tolok ukur minimal kinerja yang harus dicapai karyawan secara individual atau kelompok pada semua faktor kerjanya.

Menurut Rivai dan Sagala (2013 : 560), standar kinerja mencerminkan seberapa jauh keberhasilan sebuah perusahaan telah dicapai.

Dari beberapa definisi sebelumnya standar kinerja adalah tolok ukur minimal kinerja yang harus dicapai karyawan secara individual atau kelompok untuk mengetahui seberapa jauh keberhasilan sebuah perusahaan yang telah dicapai.

**METODE PENELITIAN**

Metode penelitian ini yang digunakan adalah penelitian deskriptif kuantitatif Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji tentang Kompetensi Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Management Project & Engineering.

Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT. Management Project & Engineering yang berjumlah sebanyak 71 orang sebagai responden. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan, serta variabel bebas terdiri dari Kompetensi Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Komunikasi

Teknik analisa data menggunakan Analisis regresi linear berganda, Uji hipotesis pengaruh variabel bebas terhadap terikat secara simultan menggunakan uji F, sedangkan secara parsial menggunakan uji t.

**HASIL DAN PEMBAHSAN**

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Berdasarkan perhitungan dengan bantuan program *SPSS 20.0 for windows* diperoleh hasil regresi sebagai berikut :

Tabel 1. Model Persamaan Regresi

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
1 (Constant)	0.420	0.232
Kompetensi Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0.410	0.104
Komitmen Organisasi (X <sub>2</sub> )	0.190	0.083
Komunikasi (X <sub>3</sub> )	0.217	0.081

Sumber : Data diolah

Berdasarkan tabel diatas, maka persamaan regresi yang terbentuk pada uji regresi ini adalah :

$$Y = 0,420 + 0,410 X_1 + 0,190 X_2 + 0,217 X_3$$

Model tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Konstanta (a) sebesar 0,420 memberi arti apabila variabel bebas Kompetensi Kepemimpinan ( $X_1$ ), Komitmen Organisasi ( $X_2$ ), dan Komunikasi ( $X_3$ ), bernilai konstan, maka besarnya variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,420 satuan.
2. Kompetensi Kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki nilai koefisien sebesar 0,410. Hal ini menandakan bahwa koefisien variabel Kompetensi Kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki pengaruh positif (searah) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Apabila Kompetensi Kepemimpinan ( $X_1$ ) bertambah satu satuan, maka Kinerja Karyawan (Y) akan bertambah sebesar 0,410 dengan asumsi variabel bebas lainnya tetap konstanta satuan. Artinya semakin tinggi nilai Kompetensi Kepemimpinan ( $X_1$ ) maka semakin tinggi tingkat Kinerja Karyawan (Y) di PT. Management & Project Engineering.
3. Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) memiliki nilai koefisien sebesar 0,190. Hal ini menandakan bahwa koefisien variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif (searah) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Apabila Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) bertambah satu satuan, maka Kinerja Karyawan (Y) akan bertambah sebesar 0,190 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya tetap/konstanta. Artinya semakin bertambahnya nilai Komitmen Organisasi ( $X_2$ ), maka semakin tinggi tingkat Kinerja Karyawan (Y) di PT. Management & Project Engineering.
4. Komunikasi ( $X_3$ ) memiliki nilai koefisien sebesar 0,217. Hal ini menandakan bahwa koefisien variabel Komunikasi ( $X_3$ ) memiliki pengaruh positif (searah) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Apabila Komunikasi ( $X_3$ ) bertambah satu satuan, maka Kinerja Karyawan (Y) akan bertambah sebesar 0,217 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya tetap / konstanta. Artinya semakin tinggi tingkat Komunikasi ( $X_3$ ) maka semakin tinggi pula tingkat Kinerja Karyawan (Y) di PT. Management & Project Engineering

Jadi variabel bebas yang terdiri dari Kompetensi Kepemimpinan ( $X_1$ ), Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) dan Komunikasi ( $X_3$ ) memiliki pengaruh yang positif atau searah terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) di PT. Management & Project Engineering.

Untuk mengetahui seberapa kuat hubungan ketiga variabel bebas tersebut terhadap variabel terikat dan seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 2. Koefisien Korelasi dan Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.843	0.710	0.697	0.34717

Sumber : Data diolah

Untuk menafsirkan tingkat koefisien korelasi antara variabel bebas dan variabel terikat dapat dilakukan dengan kriteria sebagai berikut :

Pada tabel 2 di atas didapatkan nilai koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,843, hal ini menunjukkan bahwa antara variabel bebas dan variabel terikat mempunyai tingkat hubungan dalam kategori Sangat Kuat. Adapun nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) di dapatkan sebesar 0,710 atau sebesar 71,0%. Artinya bahwa

variabel bebas mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat sebesar 71,0%, sedangkan sisanya sebesar 39,0% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian ini.

**Uji Hipotesis**

**1. Uji F**

Adapun hasil analisis uji F dengan bantuan program *SPSS 20.0 for windows* didapatkan sebagai berikut :

**Tabel 3. Uji Pengaruh Simultan (Uji F)**

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19.798	3	6.599	54.752	0.000
	Residual	8.075	67	0.121		
	Total	27.873	70			

Sumber : Data diolah

Hasil pengujian model secara bersama-sama (simultan) di atas diperoleh nilai F sebesar 54,752. Demikian juga dengan nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar 0,000 yang jauh lebih kecil dari nilai signifikansi yang digunakan yaitu  $\alpha = 5\%$  atau 0,05 dengan derajat kebebasan ( $k - 3: n - k$ ). Dimana n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel, sehingga diperoleh  $df = 0,05: 3 : 67$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel Kompetensi Kepemimpinan ( $X_1$ ), Komitmen Organisasi ( $X_2$ ), dan Komunikasi ( $X_3$ ) secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Management & Project Engineering.

**Uji t**

Dari hasil perhitungan koefisien uji t menggunakan SPSS 20, pada tabel 4.18 dapat dijelaskan sebagai berikut:

**Tabel 4. Uji Pengaruh Parsial (Uji-t)**

Model	t	Sig.
Kompetensi Kepemimpinan (X1)	3,936	0,000
Komitmen Organisasi (X2)	2,282	0,026
Komunikasi (X3)	2,673	0,009

Sumber : Data diolah

**1. Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Perumusan hipotesis sebagai berikut :

$H_0$  : Variabel Kompetensi Kepemimpinan ( $X_1$ ) secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Management & Project Engineering

$H_1$  : Variabel Kompetensi Kepemimpinan ( $X_1$ ) secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Management & Project Engineering .

Dari hasil perhitungan pada tabel di atas didapatkan nilai t sebesar 3,936. Demikian juga dengan nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar 0,000 yang jauh lebih kecil dari nilai signifikansi yang digunakan yaitu  $\alpha$  5% atau 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel bebas Kompetensi Kepemimpinan ( $X_1$ ) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Apabila dilihat berdasarkan persamaan regresi terlihat bahwa koefisien variabel Kompetensi Kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah positif, hal ini berarti bahwa dengan meningkatnya Kompetensi Kepemimpinan ( $X_1$ ) dapat berdampak pada peningkatan Kinerja Karyawan (Y) di PT. Management & Project Engineering. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kompetensi Kepemimpinan ( $X_1$ ) secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Management & Project Engineering .

## **2. Pengaruh Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Perumusan hipotesis sebagai berikut :

$H_0$  : Variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Management & Project Engineering.

$H_1$  : Variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Management & Project Engineering .

Dari hasil perhitungan pada tabel di atas didapatkan nilai t sebesar 2,282. Demikian juga dengan nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar 0,026 yang lebih kecil dari nilai signifikansi yang digunakan yaitu  $\alpha$  5% atau 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel bebas Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Apabila dilihat berdasarkan persamaan regresi terlihat bahwa koefisien variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) adalah positif, hal ini berarti bahwa dengan meningkatnya komitmen organisasi ( $X_2$ ) dapat berdampak pada peningkatan kinerja karyawan (Y) pada PT. Management & Project Engineering. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Management & Project Engineering.

## **3. Pengaruh Komunikasi ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Perumusan hipotesis sebagai berikut :

$H_0$  : Variabel Komunikasi ( $X_3$ ) secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Management & Project Engineering.

H<sub>1</sub> : Variabel Komunikasi (X<sub>3</sub>) secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Management & Project Engineering .

Dari hasil perhitungan pada tabel di atas didapatkan nilai t sebesar 2,673. Demikian juga dengan nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar 0,009 yang jauh lebih kecil dari nilai signifikansi yang digunakan yaitu  $\alpha$  5% atau 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima. Artinya bahwa variabel bebas Komunikasi (X<sub>3</sub>) mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y). Apabila dilihat berdasarkan persamaan regresi terlihat bahwa koefisien variabel Komunikasi (X<sub>3</sub>) bernilai positif, hal ini berarti bahwa dengan meningkatnya komunikasi (X<sub>3</sub>) dapat berakibat pada peningkatan kinerja karyawan (Y) pada PT. Management & Project Engineering. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Komunikasi (X<sub>3</sub>) secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

**Variabel yang Berpengaruh Dominan terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Untuk mengetahui variabel bebas mana yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat, dapat dilihat pada ranking koefisien regresi yang distandarkan ( $\beta$ ) atau *standardized of coefficients Beta* dari masing-masing variabel bebas, sebagaimana tampak pada tabel berikut :

**Tabel 5.Uji Pengaruh Dominan**

Model		Standardized Coefficients
		Beta
1	(Constant)	
	Kompetensi Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,470
	Komitmen Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,226
	Komunikasi (X <sub>3</sub> )	0,246

Sumber : Data diolah

Dari tabel diatas dapat diketahui tiga variabel bebas yang terdiri dari Kompetensi Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Komitmen Organisasi (X<sub>2</sub>), dan Komunikasi (X<sub>3</sub>), dapat diketahui bahwa variabel Kompetensi Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) mempunyai nilai koefisien  $\beta$  (beta) terbesar yaitu 0,470 yang merupakan nilai terbesar diantara variabel-variabel bebas yang lain. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas yang mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) adalah variabel Kompetensi Kepemimpinan (X<sub>1</sub>).

**KESIMPULAN DAN SARAN**

**Kesimpulan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik secara simultan maupun secara parsial variabel Kompetensi Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan, yang mana variabel Kompetensi Kepemimpinan mempunyai pengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan. Oleh karena itu, Perusahaan hendaknya

mempertimbangkan kebijakan dengan meningkatkan pelatihan kepemimpinan agar karyawan dapat lebih terdorong untuk mencapai tujuan perusahaan

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka diajukan saran-saran, antara lain:

- a. Perusahaan harus lebih memperhatikan Kompetensi yang dimiliki dari seorang pemimpin atau atasan, didukung oleh Komitmen perusahaan yang harus terus ditingkatkan dan membangun hubungan komunikasi yang harmonis antar bagian dalam perusahaan maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Manajemen Project & Engineering.
- b. Hendaknya mempertimbangkan kebijakan dengan meningkatkan pelatihan kepemimpinan sehingga bisa memberikan pengaruh yang baik bagi setiap karyawannya. Seorang pemimpin harus mampu berkontribusi terhadap prediksi adanya pemberdayaan pada bawahannya agar mereka mempertahankan prestasinya dalam dunia kerja dan terus bisa menghasilkan hasil kinerja yang efektif.
- c. Untuk meningkatkan Komitmen Organisasi, perusahaan hendaknya memberikan reward bagi karyawan yang berprestasi, memberikan hak yang sama terhadap semua karyawan tanpa membeda-bedakan. Dengan begitu, karyawan akan tetap tinggal dalam organisasi dan Kinerja Karyawan bisa meningkat.

### DAFTAR PUSTAKA

- Adair J 2010, *Kepemimpinan yang Memotivasi, Aturan Lima Puluh Lima dan Delapan Prinsip utama untuk Memotivasi*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Agung, Lilik A.M 2014, *Human Capital Competencies, Skesa-sketsa Praktek Human Capital Berbasis Kompetensi*, PT Elex Media Komputendo, Jakarta.
- Alwi, Syafaruddin 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*, Edisi Pertama, BPF, Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsimi 2011, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi VI, PT Rineke Cipta, Jakarta.
- Azizah, N. Analisis Penerapan Environmental Management Accounting (Ema) Sebagai Bentuk Eco-efficiency Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Perusahaan (Studi Pada PT. Perkebunan Nusantara X Unit USAha Pabrik Gula Ngadiredjo Kabupaten Kediri Periode Tahun 2009-2012). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 6(2).
- Effendy, Onong Uchjana 2011, *Ilmu Komunikasi; Teori dan Praktek*, Penerbit Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Ghozali, Imam 2013, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi ketiga, Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Handoko, T, Hani 2012, *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*, BPF, Yogyakarta.
- Istianto 2012, *Kepemimpinan*, Mitra Wacana Media, Jakarta.

- Kouzer, James S dan Posner, Barry 2012, *Leadership the Challenge*, PT Erlangga, Jakarta.
- Luthans, Fred 2012, *Perilaku Organisasi*, 10th Edisi Indonesia, Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- Ekowanto, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rosdakarya, Bandung.
- Hasibuan, Malayu SP. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan keenam*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Marimin., Tanjung, Hendri., Prabowo, Haryo. 2011. *Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Reflika Aditama
- \_\_\_\_\_, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Selvy Sufyany Suseno, 2013. Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Jember. Universitas Jember.
- Psikologi Komunikasi : Sebuah Tinjauan Teoritis Dan Perspektif Islam Penerbit : BUKU LITERA ISBN : 9786026751010. Tanggal Terbit : 5 Okt 2015
- Sirait, Justine. 2010. *Memahami Aspek – Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Grasindo
- Sopiah.2012. *Komitmen Organisasi*. Jakarta : Andi.
- Sugiyono. 2012. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Supranto, J. 2011. *Statistik untuk Pemimpin Berwawasan Global, edisi 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sunyoto Danang. 2012. *Teori, Kuesioner, dan Analisis data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Yogyakarta : CAPS.
- Suwatno. 2011. *Manajemen Sumber daya Manusia Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung : PT.Alfabeta
- Veithzal Rivai. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. PT. Rajagrafindo persada, Jakarta.
- Mathis, Robert L 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Salemba Empat, Jakarta.
- Noor, Juliansyah 2013, *Pendidikan Ilmu Manajemen Tinjauan Filosofis dan Praktis*, Edisi Pertama, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Palan, P 2011, *Competency Management, Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*, Terjemahan Octa Melia Jalaa, PPM, Jakarta.
- Panggabean, Mutiara S 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Priyatno, Duwi 2014, *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian Dengan SPSS*, Gava Media, Yogyakarta.
- Rivai, Vethzal dan Sagala, Ella Jauvani 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Edisi I, Rajawali Pers, Jakarta.
- Sopiah 2011, *Perilaku Organisasi*, Andi, Yogyakarta.
- Sutrisno, Edy 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ke-1, Kencana, Jakarta.
- Umam Khaerul 2010, *Perilaku Organisasi*, Pustaka Setia, Bandung.

- Umar Husein 2012, *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- \_\_\_\_\_ 2012, *Metode Penelitian*, Salemba Empat, Jakarta.
- Usman, Husaini 2012, *Manajemen Teori Praktek & Riset Pendidikan*, Edisi Kedua, PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Wibowo 2012, *Manajemen Kinerja*, Edisi Keempat, Rajawali Pers, Jakarta,
- Widyaningrum, M, Enny 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Aplikasi*, Remal Publisier, Surabaya.
- Wirawan 2013, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, Salemba Empat, Jakarta.
- Yamin, Sofyan 2010, *SPSS Complate Teknik Analisis Statistik Terlengkap Dengan Software SPSS*, Salemba Infotek, Jakarta.