PENGARUH KOMUNIKASI, STRUKTUR ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT INDAL STEEL PIPE (ISP) GRESIK

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna Memperoleh

Gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) pada Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi Universitas Nusantara PGRI Kediri

OLEH:

EVAN CAHYA ADI PRATAMA

NPM: 12.1.02.02.0081

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS NUSANTARA PERSATUAN GURU REPUBLIK INDONESIA

UN PGRI KEDIRI

2016

Skripsi Oleh:

EVAN CAHYA ADI PRATAMA
NPM: 12.1.02.02.0081

Judul:

PENGARUH KOMUNIKASI, STRUKTUR ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. INDAL STEEL PIPE (ISP) GRESIK

Telah disetujui untuk diajukan Kepada
Ujian/Sidang Skripsi Prodi Manajemen
FE UNP Kediri

Tangga 25 Juli 2016

Pembimbing I,	Pembimbing II,
Dr. LILIA PASCA R. SE.,M.Sc.	**Dr. HAMZAH GUNAWAN, M.M**
NIDN. 0718 048502	**NIDN. 0520115901**

Skripsi Oleh:

EVAN CAHYA ADI PRATAMA
NPM: 12.1.02.02.0081

Judul:

PENGARUH KOMUNIKASI, STRUKTUR ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT INDAL STEEL PIPE (ISP) GRESIK

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian/Sidang Skripsi
Program Studi Manajemen FE UNP Kediri
Pada tanggal 9 Agustus 2016

Panitia Penguji

Ketua	: Dr. Lilia Pasca R. S.E.,M.Sc	
Penguji I	: Poniran Yudho L., M.M	
Penguji II	: Dr. Hamzah Gunawan, M.M	

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi

Dr. SUBAGYO, M.M
NIDN: 0717066601

PENGARUH KOMUNIKASI, STRUKTUR ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT INDAL STEEL PIPE (ISP) GRESIK

Evan Cahya Adi Pratama
12.1.02.02.0081
Ekonomi - Manajemen
Scream.evan@gmail.com
Dr. Lilia Pasca R., S.E.,M.Sc dan Dr. Hamzah Gunawan, M.M
UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui *pengaruh komunikasi, struktur organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Indal Steel Pipe (ISP) Gresik.* Periode penelitian dilakukan dari bulan april sampai dengan juli 2014.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan pendekatan kuantitatif yaitu pendekatan penelitian yang menggunakan data berbentuk angka. Metode pengambilan sampel adalah *purposive sampling method.* Dari 30 populasi di PT Indal Steel Pipe (ISP) Gresik diambil sebanyak 28 karyawan. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Komunikasi(X_1), Struktur organisasi(X_2), Gaya kepemimpinan(X_3), dan Kinerja Karyawan(Y) sebagai variabel terikat.Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, dengan mempertimbangkan syarat uji asumsi klasik yaitu uji normalitas, uji multikolinieritas, uji autokorelasi dan uji heteroskedastisitas. Pengujian hipotesis yang digunakan adalah uji statistik secara simultan (uji F) dan uji statistic secara parsial (uji t) dan dengan taraf signifikan α = 5%. Penganalisisan data menggunakan bantuan program SPSS *for windows* versi 20.

Hasil uji secara parsial (uji t) menunjukkan bahwa variabel Komunikasi(X_1), Struktur organisasi(X_2), Gaya kepemimpinan(X) yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y) signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,011, 0,043 dan 0,001. Hasil uji secara simultan (uji F) menunjukkan varibel bebas (Komunikasi, Struktur organisasi dan Gaya kepemimpinan) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan nilai koefisien sebesar 0.880, yang berarti variabel bebas mampu menjelaskan variasi perubahan variabel terikat sebesar 88% dan sisanya sebesar 12% dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Berdasarkan kesimpulan tersebut disarankan agar PT Indal Steel Pipe (ISP) Gresik hendaknya lebih mempertimbangkan pengambilan keputusan variabel Komunikasi, Struktur organisasi, dan Gaya kepemimpinan sebagai referensi dalam pengambilan keputusan. Karena variabel tersebut mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Kata Kunci: *Komunikasi, Struktur organisasi, Gaya kepemimpinan, dan Kinerja Karyawan.*

I. Latar Belakang Masalah

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi mempunyai dampak yang sangat besar terhadap manajemen sumber daya manusia. Apabila suatu perusahaan ingin bertahan dan berkembang dalam persaingan yang ketat, maka perusahaan harus meningkatkan efisiensi dan produktivitas sumber daya yang dimilikinya termasuk sumber daya manusia dan sistem manajemennya.

Manusia merupakan sumber daya terpenting dalam suatu lembaga atau organisasi diantara sumber daya yang dimilikinya. Manusia dalam hal ini adalah pegawai atau karyawan yang berperan sebagai penggerak utama untuk menjalankan fungsi organisasi dan mewujudkan tujuan yang hendak dicapai. Oleh karena itu semua organisasi memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien sesuai dengan pekerjaan.

Sebagai wujud tanggung jawab pengelolaan sumber daya manusia yang baik dalam sebuah organisasi, para pemimpin harus memperhatikan beberapa hal agar dapat meningkatkan kinerja para karyawan yaitu komunikasi, struktur organisasi dan gaya kepemimpinan.

Kinerja karyawan merupakan faktor yang penting dalam mendorong produktifitas perusahaan, sehingga kinerja karyawan penting untuk ditingkatkan. Tujuan perusahaan tidak akan tercapai tanpa kinerja yang baik dari karyawannya.

Komunikasi memegang peranan penting dalam suatu interaksi sosial dimana komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia, oleh karena itu komunikasi akan sangat berpengaruh dalam dunia kerja. Semakin efektif komunikasi yang dibina, maka semakin produktif juga karyawan dalam menjalankan tugasnya. Sebelum komunikasi berlangsung kita memerlukan tujuan yang dinyatakan sebagai pesan yang harus disampaikan dari sumber pengirim ke penerima. Pesan itu dikodekan atau diubah ke dalam bentuk simbolik dan diteruskan melalui sejumlah medium “saluran” ke penerima, yang menerjemahkan ulang “*decoded*” pesan yang dimulai oleh pengirim. Hasilnya adalah pentransferan makna dari satu orang ke orang lain.

Dalam penelitian afriza (2015) menyatakan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Jadi komunikasi ini sangat penting bagi organisasi karena

berfungsi untuk mempertahankan sumber daya manusia sebagai komponen utama. Di samping itu komunikasi merupakan suatu interaksi antara satu dengan yang lainnya apabila tidak adanya suatu komunikasi seluruh individu dalam organisasi tersebut tidak dapat mengetahui apa yang harus mereka lakukan untuk organisasinya dan pemimpin tidak dapat menerima masukan informasi dan para penyedia tidak dapat memberikan instruksi.

Selain faktor komunikasi, yang dijelaskan diatas organisasi perlu juga memperhatikan struktur organisasi. Menurut Siswanto (2005:85), struktur organisasi merupakan menspesifikasikan pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau aktivitas yang beraneka ragam yang dihubungkan sampai batas tertentu, juga menunjukkan tingkat spesialisasi aktivitas kerja. Pada struktur organisasi terdapat garis hubungan antar manajer dan karyawan yang memiliki garis hubungan antar tugas, wewenang, dan tanggung jawab.

Dalam penelitian rizka (2015), menjelaskan bahwa struktur organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi dengan adanya struktur organisasi yang jelas maka akan terbentuk pembagian kerja yang jelas. Di samping itu struktur organisasi membentuk mekanisme kontrol, kolaborasi dan koordinasi yang jelas yang dapat mengurangi atau menghindari kesimpang siuran dalam pelaksanaan tugas,peran-peran kerja dan mekanisme administrasi untuk pengawasan, serta penyatuan aktivitas pekerjaan termasuk lintas batas aktivitas pekerjaan organisasi yang dapat mendorong perkembangan organisasi.

Selain itu organisasi juga harus memperhatikan gaya kepemimpinan yang akan digunakan. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Setiap pemimpin harus menetapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai.

Dalam memimpin perusahaan, seorang pemimpin tidak bisa lepas dari gaya kepemimpinan. Pada penelitian mariam (2009) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi jasa indonesia. Gaya kepemimpinan itu timbul berdasarkan cara bertindak atau bertingkah laku dari pimpinan yang bersangkutan. Seorang

pemimpin dapat meningkatkan efektifitas kepemimpinannya dengan menggunakan gaya yang berbeda tergantung dari situasi dan kondisi yang sedang dihadapinya. Berbagai tipe dan gaya kepemimpinan banyak dijumpai dalam kehidupan sehari-hari. Dalam melakukan kegiatan menggerakan bawahannya, berbagai cara dapat dilakukan oleh seorang pemimpin yakni dengan melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah pada pencapaian tujuan organisasi.

Tiga faktor tersebut diatas, seperti yang dijelaskan dan dikatakan oleh para ahli akan mempengaruhi kinerja karyawan. Hasibuan (2001:34), mengatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Jadi kinerja karyawan akan berpengaruh kepada keberhasilan suatu organisasi.

Dalam penelitian mariam (2009), menjelaskan bahwa kinerja karyawan di pengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang tepat. Selain itu Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Menurut Handoko (2011), untuk mencapai kinerja yang maksimal, maka perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal. Jadi organisasi harus mempunyai upaya – upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan sebagai tantangan manajemen yang paling serius, karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

PT Indal Steel Pipe Gresik yang merupakan bagian dari Kementerian Pekerjaan Umum yang berlokasi di Jln. Manyar tampaknya memiliki permasalahan dalam hal gaya kepemimpinan, komunikasi dan struktur organisasi. Karyawan akan sering mengeluh bila pimpinan terlalu banyak memberikan pekerjaan dan juga pempinannya memerintah karyawan secara mendikte (otoriter) yang membuat loyalitas karyawan cenderung kurang seperti karyawan menjadi malas - malasan bekerja dan tidak terkendalinya Labour Turn Over (LTO) yang terjadi. Selain itu komunikasi yang dimiliki karyawan dinilai kurang, sehingga berdampak pada keterlambatan pada menganalisa mesin

yang beroperasi dan penanganan mesin yang rusak serta pelaksanaan pembuatan mesin. Mengenai struktur organisasi, setiap orang memiliki wewenang dan tugas pada masing – masing jabatan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya, namun koordinasi masih cenderung kurang sehingga karyawan merasa bingung apa yang hendak di kerjakan. Dampaknya akan menghambat kinerja karyawan, terjadi penumpukan pekerjaan dan banyaknya karyawan yang malas yang merugikan bagi organisasi.

Gaya kepemimpinan yang tepat dan komunikasi yang efektif antara bawahan dan atasan merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan komunikasi yang efektif pekerjaan akan menjadi lebih mudah di jalankan. Komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Melalui komunikasi, karyawan dapat meminta petunjuk kepada atasan mengenai pelaksanaan kerja dan melalui komunikasi juga karyawan dapat saling bekerjasama satu sama lain dan di dukung dengan struktur organisasi yang jelas supaya tidak terjadi tumpang tindih tugas dan wewenang antara masing – masing pemangku jabatan.

Berdasarkan uraian teori pada latar belakang di atas, penelitian ini diberi judul **"Pengaruh Komunikasi, Struktur Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Indal Steel Pipe (ISP) Gresik".**

A. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat diidentifikasi penelitian ini mencangkup:

1. **Kinerja karyawan yang rendah**

   Dalam hal ini kinerja karyawan dinilai masih rendah, sehingga menyebabkan tidak terselesainya pekerjaan tepat pada waktunya.

2. **Gaya kepemimpinan yang rendah**

   Sebagai penggerak dalam organisasi, pemimpin adalah salah satu pemegang kunci dalam pencapaian tujuan perusahaan. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak lepas dari kemampuan pemimpinnya dalam mengelola sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Kualitas pemimpin diperluka untuk memotivasi karyawan agar bekerja dengan disiplin

untuk tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Orang yang bergaya kepemimpinan yang rendah akan mempengaruhi kinerja karyawan seperti pemimpinan yang menggunakan gaya otoriter namun bawahan tidak dapat menerima gaya kepemimpinan yang di terapkan oleh pemimpin.

3. **Komunikasi yang rendah**

   Komunikasi antara pemimpin dan bawahan yang kurang optimal terjalin dalam hal bekerja, sehingga tercipta suasana yang kurang efektif dalam bekerja. Komunikasi yang rendah akan mengakibatkan tugas tugas kerja terhambat. Metode komunikasi yang dilakukan secara satu arah dan dua arah.

4. **Struktur Organisasi yang rendah**

   Setiap manusia memiliki tugas dan wewenang yang berbeda antara satu dengan yang lainnya tetapi sering terjadi tumpang tindih dalam bekerja

B. Batasan Masalah

Melihat banyaknya permasalahan yang muncul dari identifikasi masalah tersebut diatas, maka tidaklah mungkin dapat diselesaikan keseluruhannya, oleh karena itu agar permaslahan yang di teliti tidak menyimpang dari fakta yang ada maka permasalahan hanya dibatasi pada persoalan Pengaruh Komunikasi, Struktur Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT Indal Steel Pipe (ISP) Gresik. Sedangkan waktu penelitian dilaksakan selama dua bulan yaitu bulan Juni sampai Juli 2016.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Indal Steel Pipe (ISP) Gresik?
2. Apakah struktur organisasi berpengaruh signifikan bterhadap kinerja karyawan di PT Indal Steel Pipe (ISP) Gresik?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Indal Steel Pipe (ISP) Gresik?

4. Apakah komunikasi, struktur organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Indal Steel Pipe (ISP) Gresik?

D. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT Indal Steel Pipe (ISP) Gresik.
2. Untuk mengetahui pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Indal Steel Pipe (ISP) Gresik.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kinerja karyawan di PT Indal Steel Pipe (ISP) Gresik.
4. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi, struktur organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Indal Steel Pipe (ISP) Gresik.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi PT Indal Steel Pipe (ISP) Gresik sebagai manfaat praktis. Penelitian ini dapat memberikan informasi tentang sejauh mana bentuk komunikasi dan gaya kepemimpinan yang telah diterapkan dapat mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan.
2. Bagi Peneliti Sebagai Manfaat Praktis
   a. Dapat menambah pengetahuan dan wawasan untuk mengembangkan kemampuan penulis dalam mengamati permasalahan serta membantu memberikan sumbangan pikiran bagi organisasi /perusahaan.
   b. Penulis dapat mengaplikasikan ilmunya secara langsung dengan menghadapi kondisi secara nyata di lapangan dan mengasah kemampuan peneliti dalam melakukan penelitian dengan metode ilmiah.
3. Bagi Perguruan Tinggi Sebagai Manfaat Teoritis
   1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi penelitian khususnya yang berhubungan dengan mata kuliah MSDM.

II. METODE

Teknik Penelitian

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif korelasional. Teknik deskriptif adalah teknik yang memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiyono, 2010 : 29).

Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif menuju kuantitatif, artinya data diperoleh dari para responden melalui kuisioner yang sifatnya kualitatif. Data kualitatif ini kemudian di kuantifikasikan dengan cara memberi nilai pada setiap jawaban responden. Data kuantitatif ini kemudian

Sugiyono (2010:13), Data kuantitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk angka - angka dapat dinyatakan dalam satuan hitung. Pengorganisasian data dan penemuan hasil.

Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2010: 117). Dalam penelitian ini, populasi yang dimaksud adalah Karyawan PT ISP (Bagian Engenering) jumlahnya 30 orang.

Sampel

Pengertian sampel menurut Sugiyono (2010:116) adalah "bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut". Dengan demikian, sampel yang terpilih merupakan bagian dari populasi dan dianggap dapat mewakili dari keseluruhan populasi tersebut.

Penelitian jenis ini disebut penelitian populasi atau sampel jenuh. Menurut sugiono (2010:35) sampel jenuh adalah teknik pengambilan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, hal ini di lakukan bilan jumlah populasi realtif kecil yaitu kurang dari 30 karyawan (sampel jenuh) yang hanya bisa diolah atau di ambil sebagai sampel sejumlah 28 karyawan (responden)

Instrumen Penelitian

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini, diperlukan instrumen kuesioner. Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang dia ketahui (Arikunto, 2010: 151). Adapun yang menjadi alasan peneliti untuk

menggunakan kuesioner adalah karena penelitian ini menggunakan tehnik deskriptif kualitatif yang mana data yang dibutuhkan berasal dari responden. Kuisioner akan dibangun dari setiap indikator variabel dan disusun berupa pernyataan dengan skala likert.

Menurut Sugiyono (2010:93) *skala Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Pengukuran variabel dilakukan dengan skala Likert yang menggunakan metode *scoring* sebagai berikut :

Sangat Setuju (SS)	skor 5
Setuju (S)	skor 4
Ragu-Ragu/Netral (R)	skor 3
Tidak Setuju (TS)	skor 2
Sangat Tidak Setuju (STS)	skor1

Teknik Analisis Data

Analisis Kualitatif

1. Analisis Deskripstif

   Menurut Sugiyono (2011:29) Analisis Diskrptif adalah statistik yang berfungsi untuk mendiskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum

Analisis Kuantitatif

1. Uji Asumsi Klasik : uji normalitas ,uji multikoleniaritas, uji auto koreksi. Dan uji heteroskedastisitas.
2. Analisis Regresi Linier Berganda:

   Alat uji yang digunakan untuk analisis penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier Berganda (*Multiple Regression Analysis*) untuk menguji pengaruh Komunikasi (X1), Struktur Organisasi (X2), Gaya Kepemimpinan (X3), sebagai variabel bebas (*independent variabel*) terhadap Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat (*dependent variabel*) dengan menggunakan program *SPSS v.20 for Windows.*

   dimana:

   Y :Kinerja Karyawan

   α :*Intercept*

   X_1 : Komunikasi

   X_2 : Struktur Organisasi

   X_3 : Gaya Kepemimpinan

   β1-3:Koefisien regresi variabel ke 1 sampai kevariabe l3

   e : *Error Term* / Variable residual

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Menurut Ghozali (2006:126), nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai R^2 yang kecil dapat diartikan bahwa kemampuan memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Uji Hipotesis

a. Pengujian t (uji Parsial)

Uji statistic t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi dependen (Ghozali, 2006;98). Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Ho: $\beta 0 = 0$, artinya variable -variabel bebas sacara individual tidak memepengaruhi variabel terikat.

Ha: $\beta 1 > 0$, artinya variabel - variabel bebas secara individual mempengaruhi variable terikat.

Dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

1) Jika t hitung > t tabel, dan sig < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.
2) Jika t hitung ≤ t tabel, dan sig ≥ 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak.
3) Taraf signifikan = 5 %
4) 4) Derajat kebebasan (df) = n – 1

Uji Simultan (Uji F)

Menurut Ghozali (2006:88), Uji F digunakan untuk mengetahui apakah pengaruh dari variabel *independent* secara simultan (menyeluruh) memiliki pengaruh signifikan atau tidak terhadap variable *dependent.* Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Ho : $\beta 1 = \beta 2 = \beta 3 = 0$, artinya semua variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Ha : $\beta 1 > \beta 2 > \beta 3 > 0$, artinya semua variabel independen merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Apabila nilai F hitung > F tabel, maka Ho ditolak. Hal tersebut diartikan semua koefisien regresi secara bersama-sama signifikan pada taraf signifikansi 5%.

III. HASIL DAN KESIMPULAN

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

PT Indal Steel Pipe merupakan salah satu perusahaan milik grup maspion, yang mengkhususkan diri

dalam pembuatan DSAW (*Double Submerged Arc Welding*) pipa baja adalah perusahaan anggota kelompok maspion. Kelompok maspion adalah salah satu konglomerat di negara-negara asia dan terkemuka, beberapa industri dari peralatan rumah tangga, elektronik, industri baja, bahan bangunan dan kawasan industri. Visi: Memajukan perekonomian Indonesia melalui kegiatan perdagangan. Misi: menyediakan produk yang berkualitas dan berdaya saling bagi kepentingan masyarakat.

Uji Validitas Dan Uji Reabilitas

Uji Validitas

Berdasarkan tabel dapat diketahui bahwa nilai r hitung dari semua item lebih besar dari pada r tabel. Hal ini berarti semua item yang ada

Demikian pula kuesioner tersebut akan di uji reabilitasnya per variabel. Variabel yang reliabel adalah jika memiliki nilai Cronback Alpha > 0,6.

Tabel 1
Hasil Pengujian Validitas

Variabel	Nomer item	r_{hitung}	r_{tabel}	Ket
Komunikasi	1	0,665	0.374	Valid
	2	0,924	0.374	Valid
	3	0,872	0.374	Valid
	4	0,880	0.374	Valid
	5	0,790	0.374	Valid
Struktur Organisasi	1	0,874	0.374	Valid
	2	0,864	0.374	Valid
	3	0,819	0.374	Valid
	4	0,859	0.374	Valid
	5	0,857	0.374	Valid
Gaya Kepemimpinan	1	0,531	0.374	Valid
	2	0,807	0.374	Valid
	3	0,779	0.374	Valid
	4	0,744	0.374	Valid
	5	0,760	0.374	Valid
Kinerja Karyawan	1	0,850	0.374	Valid
	2	0,827	0.374	Valid
	3	0,851	0.374	Valid
	4	0,841	0.374	Valid
	5	0,732	0.374	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2016

Uji Reliabitas

Tabel 2

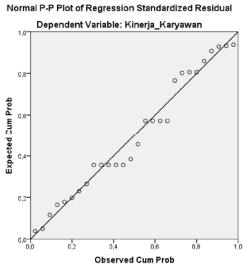
No	Variabel	N item	Nilai r alpha hitung	Ket
1	Komunikasi	5	0,880	Reliabel
2	Struktur Organisasi	5	0,905	Sangat Reliabel
3	Gaya Kepemimpinan	5	0,769	Reliabel
4	Kinerja Karyawan	5	0,877	Reliabel

Sumber : data primer diolah, 2016

Nilai *cronbach's alpha* semua variabel lebih besar dari 0,60, sehingga dapat

disimpulkan bahwa indikator atau kuesioner yang digunakan variabel komunikasi, struktur organisasi, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan semua dinyatakan baik sebagai alat ukur variabel.

Analisa Data
1. Uji Asumi Klasik
Uji Normalitas



Gambar 2
Grafik Normal P-P Plot
Sumber : data primer diolah, 2016.

Hasil kurva *normal probability plot*memperlihatkan bahwa titi-titik padagrafik berhimpit dan mengikuti garis diagonalnya, sehingga dapat disimpulkan model regresi berdistribusi normal.

Uji Multikolonieritas
Tabel 3
Hasil Uji Multikolonieritas

Variabel	VIF	Ket
Komunikasi	3.871	Bebas Multikolinearitas
Struktur Organisasi	2.734	Bebas Multikolinearitas
Gaya Kepemimpinan	2.101	Bebas Multikolinearitas

Sumber : data primer diolah,2016.

Dari tabel di atas terlihat semua variabel bebas, memiliki nilai VIF lebih besar dari 0,10 dan lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi adanya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas antar *independent* dalam model

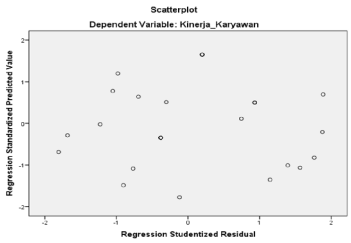
Uji Autokorelasi
Tabel 4
Uji Autokorelasi *Durbin Watson*

Model	Std. Error of the Estimate	*Durbin-Watson*
1	,885	1,877

Sumber : Data primer di olah, 2016

Berdasarkan tabel 4. dapat dilihat bahwa nilai Uji DW sebesar 1,877. Nilai du (3,28) = 1,65 sehingga 4 – du = 4 - 1,65 = 2,35. Dengan demikian dapat disimpulkan nilai durbin watson (dw) terletak antara du s/d 4-du sehingga asumsi autokorelasi telah terpenuhi.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 3
Hasil Uji Heteroskedastisitas
Sumber : data primer diolah, 2016.

Hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga layak digunakan.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
1 (Constant)	2.285	1.591
Komunikasi	.299	.108
Struktur_Organisasi	.177	.083
Gaya_Kepemimpinan	.426	.106

Sumber: Data primer di olah. 2016

Tabel 5

$$\mathbf{Y = 2{,}285 + 0{,}299X_1 + 0{,}177\ X_2 + 0{,}426\ X_3}$$

Artinya :

a = 2,285 : apabila komunikasi (X_1), struktur organisasi (X_2) dan gaya kepemimpinan (X_3) diasumsikan tidak memiliki pengaruh sama sekali (=0) maka kinerja karyawan adalah sebesar 2,285

b_1= 0,299; artinya apabila komunikasi(X_1)naik 1 (satu) satuan dan struktur organisasi(X_2) gaya kepemimpinan(X_3) tetap maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,299 satuan.

b_2= 0,177 : artinya apabila struktur organisasi (X_2) naik 1 (satu) satuan dan komunikasi (X_1) gaya kepemimpinan (X_3) tetap maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,177 satuan.

b_3= 0,426 : artinya apabila gaya kepemimpinan (X_3) naik 1 (satu) satuan dan komunikasi(X_1) struktur organisasi (X_2) tetap maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,426

3. Analisis Koefisien Determinasi (R_2)

Tabel 6
Koefisien Determinasi (R_2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,938[a]	,880	,865	,885

Sumber : Diolah dari data primer, 2016.

nilai *R* adalah sebesar 0,938. Hal ini menunjukkan bahwa keeratan hubungan variable bebas dan variabel terikat adalah hubungan yang sangat tinggi atau sangat kuat. Sementara itu diketahui nilai *Adjust R Square* adalah sebesar 0,865**.** Hal ini menunjukkan besarnya pengaruh komunikasi, struktur organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 86,5%.

Berarti masih ada pengaruh variabel lain sebesar 13,5% yang mempengaruhi kinerja karyawan akan tetapi variabel tersebut tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis
a. Uji t (Parsial)
Tabel 6

Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,285	1,591		1,436	,164
	Komunikasi	,299	,108	,385	2,770	,011
	Struktur_Organisasi	,177	,083	,249	2,134	,043
	Gaya_Kepemimpinan	,426	,106	,412	4,020	,001

1. Variabel komunikasi memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,770 sementara t_{tabel} adalah sebesar 2,064 yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ (α/3 ;28) 2,064. Hipotesa 1 dari penelitian ini yang menyatakan ada pengaruh signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan telah terbukti.
2. Variabel struktur organisasi memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,134, sementara t_{tabel} adalah sebesar 2,064 yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ (α/3 ;28) 2,064. Hipotesa 2 penelitian ini yang menyatakan bahwa secara parsial ada pengaruh signifikan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan telah terbukti.
3. Variabel gaya kepemimpinan memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,020, sementara t_{tabel} adalah sebesar 2,064 yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ (α/3 ;28) 2,064. Hipotesa 3 penelitian ini yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan telah terbukti.

Uji F (Simultan)

Tabel 7

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	137,894	3	45,965	58,726	,000[b]
	Residual	18,785	24	,783		
	Total	156,679	27			

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

b. Predictors: (Constant), Gaya_Kepemimpinan, Struktur_Organisasi, Komunikasi

Sumber: Data primer di olah, 2016

Perhitungan di atas diketahui bahwa nilai F_{hitung} sebesar 58,726 > F_{tabel} (3,28) sebesar 2,95 atau nilai sig. sebesar 0,000 < 0,05 yang artinya H_0 ditolak dan H_4 diterima. Hipotesa 4 penelitian ni yang menyatakan bahwa secara serempak ada pengaruh signifikan komunikasi, struktur

organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan telah terbukti.

Pembahasan

1. **Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil uji t pada tabel 6 didapat nilai probabilitas komunikasi lebih kecil dari taraf signifikasi yaitu 0,011 < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. **Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Pada pengujian hipotesis terbukti bahwa struktur organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini sekaligus mendukung penelitian sebelumnya yaitu, rizka (2015) yang menemukan bahwa struktur organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

3. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Karyawan**

Berdasarkan hasil perhitungan uji t pada tabel 6 menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai sig. sebesar 0.001. Nilai tersebut lebih kecil dari $\alpha = 0.05$,

4. **Pengaruh Komunikasi, Struktur Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil dari Uji F sebesar 0,000 yang artinya lebih kecil dari tingkat signifikansi yaitu 0,05 atau 5%. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, Dengan nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,880 yang berarti bahwa 88% Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen. Dari persentase yang tergolong tinggi tersebut, menunjukkan bahwa masih terdapat pengaruh dari faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini yaitu 12%.

Kesimpulan

Dari hasil pengujian, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Indal Steel Pipe Gresik. Hal ini ditunjukkan dari uji t dengan nilai signifikansi sebesar 0,011 (nilai signifikansi < 0,05). Artinya hipotesis H_a diterima yang berarti bahwa variasi perubahan nilai variabel bebas komunikasi dapat menjelaskan variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Maka semakin tinggi komunikasi semakin tinggi pula kinerja karyawannya.

2. Struktur Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Indal Steel Pipe Gresik. Hal ini ditunjukkan dari uji t dengan nilai signifikansi sebesar 0,043 (nilai signifikansi <0,05). Artinya variabel struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Indal Steel Pipe Gresik.
4. Komunikasi, Struktur Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Indal Steel Pipe Gresik. Hal ini ditunjukkan dari uji F dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 (nilai signifikansi < 0,05). Nilai R *Square* Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen yaitu komunikasi, struktur organisasi, dan gaya kepemimpinan sebesar 88 %. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat pengaruh dari faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini sebesar 12 %.

Saran-Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan diatas, maka saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Bagi Perusahaan

Perusahaan dituntut untuk lebih mempertimbangan pengambilan keputusan mengenai pengaruh Komunikasi, Struktur Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan supaya lebih meningkatakan lagi kinerja karyawan, dimana jika kinerja karyawan meningkat maka secara tidak langsung akan mempengaruhi tingkat SDM pada perusahaan.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Telah terbukti bahwa besarnya pengaruh komunikasi, struktur organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah 88%. Berarti masih ada variabel lain sebesar 12% yang memepngaruhi kinerja karyawan akan tetapi variabel tersebut tidak di teliti dalam penelitian ini, sehingga peneliti menyarankan untuk peneliti selanjutnya meneliti faktor lain atau variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti insentif, motivasi.

VI. DAFTAR PUSTAKA

1. Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
2. Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. BP UNDIP : Semarang
3. Handoko, T. Hani. 2012 *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
4. Hasibuan, Malayu S.P., 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan 2*, Jakarta: Bumi Aksara
5. Hasibuan, Malayu S.P., 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
6. Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha, 2008, *Kompetensi komunikasi Plus : Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*, Penerbit : Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

B. Ivancevich, Jhon. M. Konopaske, Robert. Matteson, Micheal. T. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jilid 1. Erlangga, Jakarta.

C. Kartini, Kartono,2008,*Pemimpin dan kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

D. Mangkunegara Anwar Prabu, *2010. Evaluasi Kinerja Karyawan SDM*, Cetakan Jakarta: Kelima. Refika Aditama ;

E. Miftah Thoha. 2007. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Edisi 12, Jakarta: PT. Raja

F. Mulyana, Deddy. 2008. *Komunikasi Efektif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

G. Nawawi. Hadari, 2008. *Perencanaan SDM Untuk Organisasi Profit Yang Kompetitif*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.

H. Rivai, Veithzal. , Sagala, Jauvani, E. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (2 ed).* Jakarta: Raja Grafindo Persada

I. Robbins, Stephen P, 2006. *Perilaku Organisasi. Edisi Kesembilan*, Jilid 2, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.

J. Robbins, Stephen P. 2007. *Organiational Behavior (Twelfth Edition).* New Jersey: Pearson Education Inc.

K. Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukurandan Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

L. Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta

M. Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitaif Kualitatif dan R & D.* Bandung : Alfabeta

N. Sunyoto, Danang. 2010. *Uji KHI Kuadrat dan Regresi untuk Penelitian. Edisike-1 Cetakan ke-1*. Yogyakarta: GRAHA ILMU.

O. Sutrisno, Edy. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 1. Cetakan Kedua.jakarta : Prenada Media Group.

P. Sutrisno, Edy. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenada Media Group.

Q. Wilson, Bangun. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Jakarta : Erlangga.