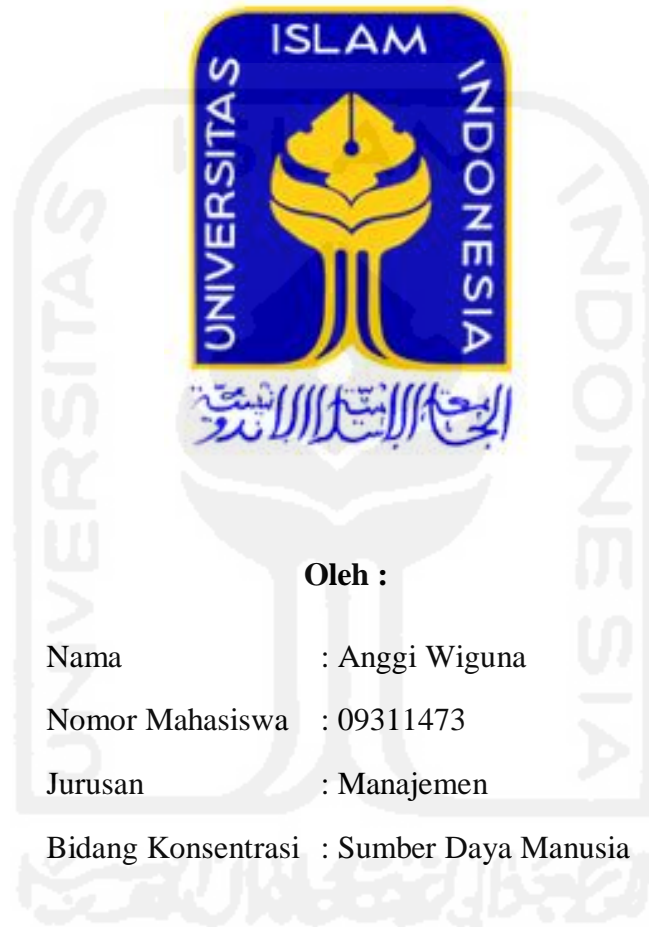


**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI INTERNAL, DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI RUTAN KELAS II B
PAJANGAN BANTUL**

JURNAL



Oleh :

Nama : Anggi Wiguna

Nomor Mahasiswa : 09311473

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2014

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak ada terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku”.

Yogyakarta, 22 Oktober 2014

Penulis,



Anggi Wiguna

HALAMAN PENGESAHAN

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI INTERNAL, DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI RUTAN KELAS IIB
PAJANGAN BANTUL

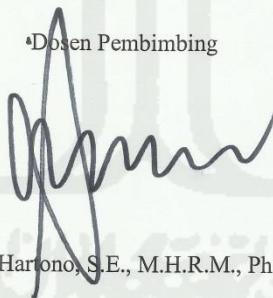
Nama : Anggi Wiguna
Nomor Mahasiswa : 09311473
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 22 Oktober 2014

Telah disetujui dan disahkan oleh

*Dosen Pembimbing

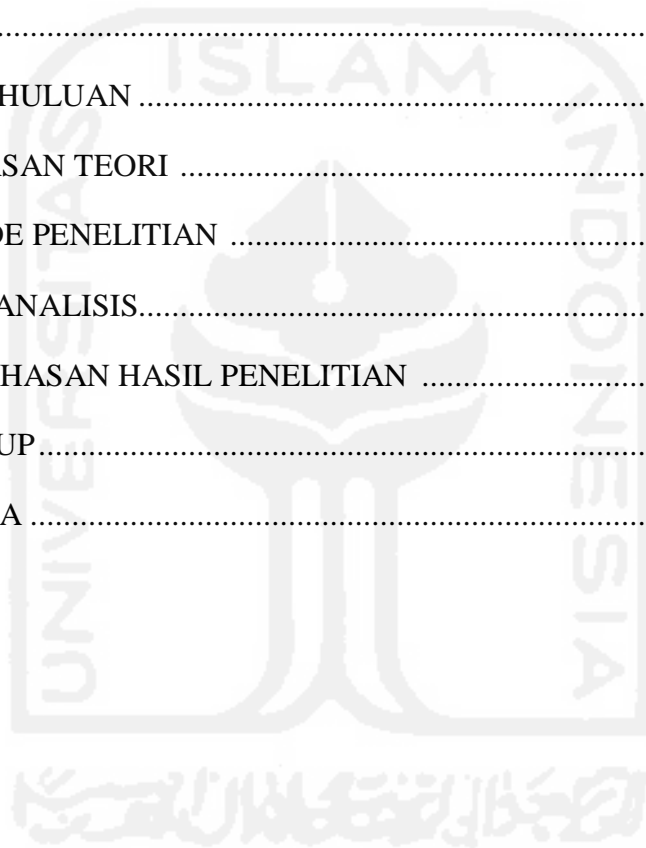
Arif Hartono
U. Wiguna



Arif Hartono, S.E., M.H.R.M., Ph.D

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
DAFTAR ISI	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
I PENDAHULUAN	1
II LANDASAN TEORI	3
III METODE PENELITIAN	8
IV HASIL ANALISIS.....	10
V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	11
VI PENUTUP.....	13
DAFTAR PUSTAKA	14



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, dan Motivasi Kerja secara serentak maupun parsial terhadap Kinerja Pegawai Rutan Kelas II B Pajangan Bantul serta mengetahui variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Rutan Kelas II B Pajangan Bantul dengan jumlah karyawan sebanyak 43 orang. Sedangkan sampel penelitian diambil menggunakan metode sensus yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Deskriptif, dan Analisis Regresi Linier Berganda dengan program SPSS 17.0.

Hasil penelitian menemukan bahwa secara serentak menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan, komunikasi internal dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Rutan Kelas II B Pajangan Bantul, terbukti nilai F_{hitung} (26,890) lebih besar dari F_{tabel} (2,726) dan probabilitas sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Sedangkan secara parsial menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan, komunikasi internal dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Rutan Kelas II B Pajangan Bantul, terbukti dengan hasil uji t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu untuk variabel kepemimpinan ($3,473 > 1,99$) dan probabilitas sebesar 0,001 ($0,001 < 0,05$), untuk variabel komunikasi ($3,181 > 1,99$) dan probabilitas sebesar 0,002 ($0,002 < 0,05$), dan untuk variabel motivasi ($2,786 > 1,99$) dan probabilitas sebesar 0,007 ($0,007 < 0,05$). Gaya kepemimpinan terbukti paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai Rutan Kelas II B Pajangan Bantul, terbukti nilai koefisien beta sebesar 35,9%. Nilai ini lebih besar dari komunikasi internal sebesar 32% dan motivasi kerja sebesar 23,7%.

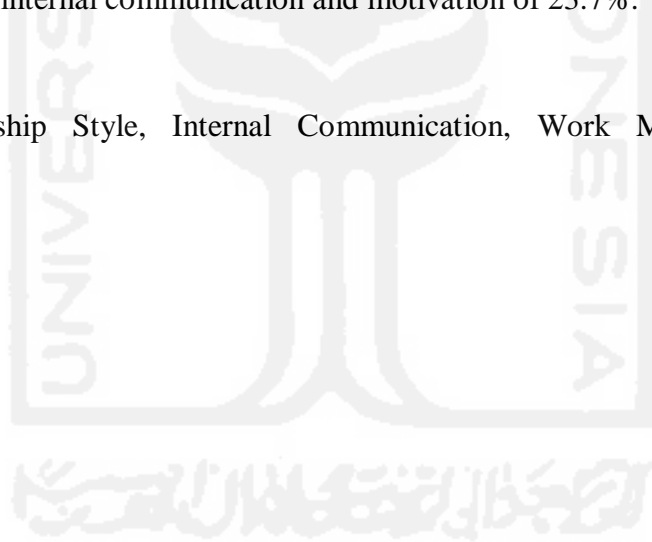
Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of leadership style, Internal Communication and Work Motivation simultaneously and partially to Prison Employee Performance Class II B displays Bantul and determines the dominant variable on employee performance. The population used in this study were all employees of Rutan Class II B Bantul displays the number of employees by 43 people. While the study sample was taken using a census method which all members of the study population sampled. The analysis technique used in this study is Descriptive Analysis and Regression Analysis with SPSS 17.0.

The results found that simultaneously shows that there is a significant effect of leadership style, internal communication and motivation on employee performance on Rutan Class II B displays Bantul, proved the value of F (26,890) is greater than F table (2,726) and a probability of 0.000 is smaller of 0.05 ($0.000 < 0.05$). While partially indicates that there is a significant effect of leadership style, internal communication and motivation on employee performance on Rutan Class II B displays Bantul, as evidenced by the test results of t-test is greater than the t-table for the leadership variable ($3.473 > 1.99$) and the probability of 0.001 ($0.001 < 0.05$), for the communication variables ($3.181 > 1.99$) and a probability of 0.002 ($0.002 < 0.05$), and for the motivation variable ($2.786 > 1.99$) and a probability of 0.007 ($0.007 < 0.05$). Proved to be the most dominant leadership style affect employee performance Rutan Class II B displays Bantul, proved the value of the beta coefficient of 35.9%. This value is greater than 32% of internal communication and motivation of 23.7%.

Keywords: Leadership Style, Internal Communication, Work Motivation, Employee Performance



I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia sebagai salah satu faktor internal yang memegang peranan penting berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan, sehingga perlu diarahkan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah organisasi harus mampu untuk menyatukan persepsi atau cara pandang pegawai dan pimpinan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi antara lain melalui pembentukan mental bekerja yang baik, memberikan motivasi kerja, bimbingan, pengarahan dan koordinasi yang baik dalam bekerja oleh seorang pemimpin kepada para pegawainya.

Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Sumber daya terpenting bagi suatu perusahaan atau organisasi adalah sumber daya manusia yaitu orang yang telah memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka pada organisasi. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja individu dengan kinerja organisasi terdapat hubungan yang erat, dengan kata lain bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik.

Dalam suatu organisasi, pemimpin merupakan salah satu faktor penting karena faktor kepemimpinan dapat memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja karyawan. Para pemimpin tentunya mempunyai gaya kepemimpinannya masing-masing. Peranan kepemimpinan yang baik dapat berpengaruh besar pada karyawan, karyawan mendapatkan pengarahan dari pemimpin. Seorang pemimpin yang bertanggung jawab memberikan motivasi kerja bagi karyawan. Pemimpin mempengaruhi kualitas kerja dan tingkat prestasi kerja karyawan.

Dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan juga tidak terlepas dari suatu komunikasi baik komunikasi dengan pimpinan maupun komunikasi dengan sesama rekan kerja. Siagian (2008) menyatakan bahwa komunikasi merupakan unsur yang penting dalam kehidupan organisasi, baik ditinjau dari segi proses administrasi dan manajemen maupun keterlibatan semua pihak didalam suatu organisasi. Hal ini dapat dipahami, sebab komunikasi yang tidak baik mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, seperti konflik antar karyawan, dan sebaliknya komunikasi yang efektif dapat meningkatkan

saling pengertian, kerjasama, kepuasan kerja dan kinerja. Dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan juga tidak terlepas dari suatu komunikasi baik komunikasi dengan pimpinan maupun komunikasi dengan sesama rekan kerja.

Disamping itu, motivasi kerja juga sangat diperlukan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Menurut Chairunnisah (2010), pemahaman motivasi baik yang ada dalam diri karyawan maupun yang berasal dari lingkungan akan dapat membantu dalam peningkatan kinerja. Sebab kesalahan dan kekeliruan yang terjadi dapat menyebabkan kegagalan total, oleh karena itu penting sekali perhatian pemimpin atau manajer dalam suatu organisasi untuk dapat memelihara kinerja karyawan, yaitu dengan memberikan motivasi kepada bawahannya baik secara material maupun spiritual agar dapat melaksanakan tugas mereka sesuai aturan dan pengarahan, antara lain memberikan bonus yang layak apabila karyawan mempunyai kinerja baik. Apabila motivasi kerja karyawan meningkat, akan berdampak pada kinerja karyawan.

Menurut Chairunnisah (2010) variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan motivasi dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel yang dominan. Sedangkan Risambessy *et.al*, (2012) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Haryani (2010) menemukan bahwa komunikasi, motivasi, dan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan. Sedangkan penelitian Mehta *et.al*. (2003) menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara penelitian yang dilakukan oleh Fletcher (1999) menemukan bahwa Komunikasi internal yang efektif, kepemimpinan dan masalah karyawan (seperti team building dan incentivisation) tampaknya menjadi tiga aspek yang sangat penting dalam keberhasilan potensi setiap organisasi.

Rutan Kelas IIB Pajangan di Bantul merupakan Lembaga Pemasyarakatan Kelas II B sebagai salah satu Unit Pelaksanaan Teknis (UPT) di bidang Pemasyarakatan yang berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Propinsi Yogyakarta. Lembaga Pemasyarakatan Kelas II B Pajangan merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang selanjutnya disebut Lapas adalah tempat untuk melaksanakan pembinaan Narapidana dan Anak Didik Pemasyarakatan (Pasal 1 UU No.12 Thn 1995 tentang Pemasyarakatan). Lapas Kelas IIB Pajangan juga merangkap sebagai Rumah Tahanan Negara yaitu tempat Tersangka dan Terdakwa ditahan selama proses penyidikan, penuntut dan pemeriksaan di sidang pengadilan.

Dinamika perkembangan dunia saat ini yang sangat pesat, kesadaran hukum masyarakat yang semakin tinggi dan kualitas masyarakat serta yang semakin kritisnya dalam menanggapi permasalahan yang berkaitan dengan hukum menyebabkan kualitas pelayanan pembinaan Narapidana maupun pelayanan dan perawatan terhadap Tersangka dan Terdakwa sesuai dengan aspirasi dan tuntutan masyarakat akan kepastian dan pengayoman hukum yang berintikan keadilan dan kebenaran. Sistem kepenjaraan yang lebih mengarah kepada pendekatan perlakuan yang cenderung retributive (pembalasan) dan mengutamakan penjeraan sebagai aspek dasar perlakukannya, dipandang sebagai suatu sistem yang tidak sejalan dengan aspirasi dan tuntutan masyarakat tersebut. Sebaliknya sistem Pemasyarakatan dipandang lebih aspiratif dalam menjawab tuntutan masyarakat.

Untuk mencapai visi tersebut maka dituntut pegawai memiliki kinerja yang lebih baik. Dalam meningkatkan kinerja pegawai tersebut maka peran pimpinan, komunikasi dan motivasi kerja sangat penting.

II. LANDASAN TEORI

1. Gaya Kepemimpinan

Teori jalur tujuan (*path-goal theory*). Menurut House dalam Robbins, (2008) dengan teori jalur tujuan menyatakan bahwa perilaku seorang pemimpin dapat diterima baik oleh bawahannya, sejauh pandang sebagai suatu sumber kepuasan yang segera atau sebagai suatu sarana bagi kepuasan masa depan. Gaya kepemimpinan Path-Goal yang dikembangkan oleh Robert House dalam Robbins (2008), mengidentifikasi empat perilaku kepemimpinan, yaitu

a. Kepemimpinan Direktif

Pemimpin bersifat otokratis dimana tidak ada partisipasi bawahan. Bawahan tahu secara jelas apa yang diharapkan dari pimpinan dan perintah-perintah khusus yang diberikan. Gaya ini sangat tepat diterapkan untuk bawahan yang melakukan pekerjaan yang tidak rutin dan dapat mengurangi ambivalensi tugas (mendua). Melalui perintah berupa petunjuk kerja, akan dapat membantu karyawan mencapai tujuan yang menjadi tuntutan penyelesaian tugas-tugas yang ada pada karyawan.

b. Kepemimpinan Suportif

Pemimpin bersikap sebagai teman, mudah didekati dan menunjukkan diri sebagai orang sejati bagi bawahan. Gaya ini sangat tepat diterapkan pada bawahan yang

bekerja dengan tugas-tugas penuh tekanan, frustrasi dan tidak memuaskan dengan cara memberi dorongan dan semangat.

c. **Kepemimpinan Partisipatif**

Pemimpin memperhatikan saran-saran bawahan, tetapi masih membuat keputusan untuk tugas-tugas yang tidak rutin. Gaya kepemimpinan partisipatif dibutuhkan ketika pimpinan memerlukan informasi dari bawahan atau jika bawahan menghadapi tugas-tugas yang tidak rutin, relatif rumit dan belum bisa dilakukan oleh bawahan.

d. **Kepemimpinan Orientasi-prestasi**

Pemimpin mengajukan tantangan dan merangsang bawahan untuk mencapai tujuan dan melaksanakannya dengan baik. Gaya kepemimpinan ini sangat tepat diterapkan pada bawahan yang tinggal menerima paket kerja, dan bawahan bersifat resepatif terhadap keputusan-keputusan yang datang dari atas ke bawah, serta tidak diikutsertakan dalam penentuan kegiatan.

2. Komunikasi Internal

Komunikasi internal termasuk dalam komunikasi model interaksional yang dikemukakan oleh Tubbs dan Moss (1999). Pola komunikasi dan aktivitas organisasi sangat tergantung pada tujuan, gaya manajemen, dan iklim organisasi yang bersangkutan. Artinya bahwa komunikasi itu tergantung pada kekuatan-kekuatan yang bekerja dalam organisasi tersebut, yang ditunjukkan oleh mereka yang melakukan pengiriman dan penerimaan pesan (Pace & Faules, 2005:31).

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

1). Arus Komunikasi Vertikal

a) **Komunikasi dari Atas ke Bawah (*Downward communication*)**

Menurut Chairunissah (2010:3) komunikasi dari atas ke bawah yaitu komunikasi yang bergerak dari pimpinan ke bawahan. Tiap komunikasi yang mengalir dari pimpinan puncak hingga ke bawah mengikuti hierarki adalah komunikasi ke bawah.

b) **Komunikasi dari Bawah ke Atas (*Upward Communication*)**

Menurut Chairunnisah (2010: 4) komunikasi dari bawah keatas adalah arus komunikasi yang bergerak dari bawah ke atas. Pesan yang disampaikan antara lain laporan pelaksanaan pekerjaan, keluhan pegawai, sikap dan perasaan pegawai tentang beberapa hal, pengembangan prosedur dan teknik, informasi tentang produksi dan hasil yang dicapai. Jika arus informasi keatas tidak lancar maka manajemen tingkat atas atau pimpinan kurang mengetahui dan menyadari secara tepat keadaan organisasi pada umumnya.

2). Arus komunikasi horisontal

Komunikasi ini merupakan arus pengiriman dan penerimaan pesan yang terjadi antar pimpinan/supervisi maupun antar bawahan/pekerja. Hasil dari beberapa studi mengungkapkan bahwa sekitar 2/3 dari organisasi yang menggunakan arus komunikasi ini. Komunikasi horisontal dikenal sebagai komunikasi lateral atau silang dan merupakan arus dan pemahaman yang paling kuat dalam komunikasi. Komunikasi ini berfokus pada koordinasi tugas, penyelesaian masalah, pembagian informasi, dan resolusi konflik. Banyak pesan yang akan mengalir pada lini/garis tanpa melalui penyaringan. Komunikasi horisontal sangat penting bagi pekerja pada tingkat bawah untuk selalu berkomunikasi antara supervisi/atasan maupun antara bawahan (Mulyana, 2005:65).

3. Motivasi Kerja

Teori Mc. Clelland dalam Mangkunegara (2002 : 97) Mengutarakan bahwa motivasi terdiri atas tiga hal yang secara lebih lanjut beserta pendekatan variabel penelitian secara sederhana akan dikemukakan sebagai berikut :

1. Need for Achievement

Need for Achievement yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan berprestasi tinggi cenderung untuk berani mengambil resiko. Kebutuhan untuk berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan

pekerjaan lebih baik dari pada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.

2. *Need for Affiliation*

Need for Affiliation menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat kerja seseorang. Oleh karena itu, *nAff* ini yang merangsang gairah bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal berikut:

- Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dan lingkungan ia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*)
- Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*)
- Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*)
- Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*)

Seseorang karena kebutuhan *nAff* akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

3. *Need for Power*

Need for Power ialah faktor-faktor dimana ini merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain. Para karyawan yang tinggi motif untuk berkuasanya lebih menikmati pekerjaannya sebagai sumber atau faktor yang memiliki kekuatan untuk mempengaruhi orang lain maka ia akan sangat bangga dengan status pekerjaannya.

Jadi dari beberapa teori kepuasan diatas dapat kita rangkum bahwasannya kepuasan fisik dan rohani merupakan sebuah alat yang bisa menggerakkan dan mempengaruhi motivasi seseorang.

4. Kinerja Pegawai

Menurut Mathis dan Jackson (2006:378) pengukuran kinerja karyawan terdiri dari:

1. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

2. Kualitas

Kualitas adalah ketaatan dalam prosedur, disiplin, dedikasi. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan pegawai.

3. Keandalan

Keandalan adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang disyaratkan dengan supervisi minimum. Menurut Zeithaml & Berry dalam Sudarmanto, (2009:14) kehandalan yakni mencakup konsistensi kinerja dan kehandalan dalam pelayanan; akurat, benar dan tepat.

4. Kehadiran

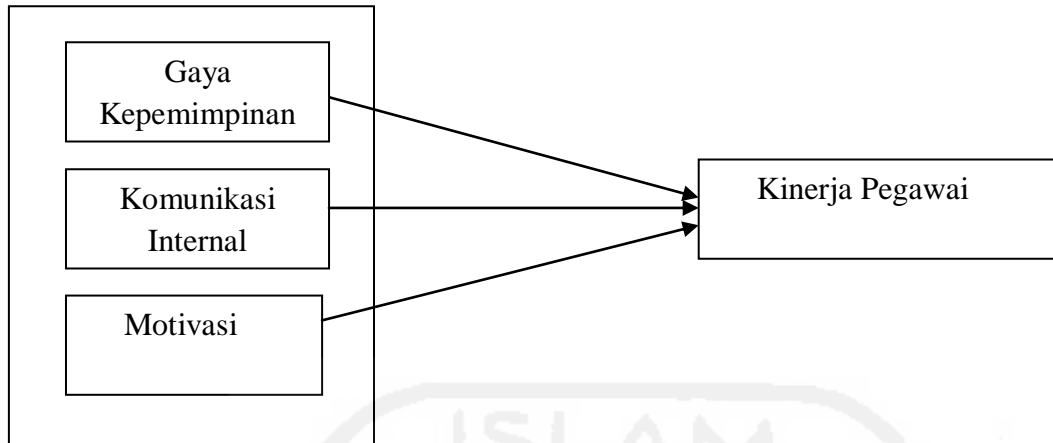
Kehadiran adalah keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja.

5. Kemampuan bekerja sama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Kerangka Pemikiran

Adapun kerangka pemikiran penelitian ini dapat digambarkan pada Gambar 1:



Gambar 1.
Kerangka Pemikiran

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian, dan landasan teori, maka peneliti merumuskan tiga hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan, komunikasi internal dan motivasi kerja berpengaruh secara serentak terhadap kinerja pegawai.
2. Gaya kepemimpinan, komunikasi internal dan motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai.
3. Gaya kepemimpinan merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai.

III. METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Rutan Kelas II B Pajangan di Bantul dengan jumlah pegawai sebanyak 79 orang. Sedangkan metode pengambilan sampel adalah dengan metode *sensus* yaitu mengambil seluruh anggota populasi menjadi sampel penelitian.

Dalam penelitian ini variabel penelitian dibagi menjadi 2 bagian yaitu variabel independen variabel dependen. Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen. Dalam penelitian variabel independen adalah variabel gaya kepemimpinan, komunikasi internal dan motivasi kerja. Sedangkan variabel dependen

adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai.

Hipotesis dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan analisis jalur. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda. Analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (*model causal*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasar teori.

Untuk menganalisis pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat akan digunakan model regresi berganda. Formulasi model Regresi Berganda tersebut adalah sebagai berikut: (Ghozali, 2009)

$$Y = b_0 + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3 + e$$

dimana:

Y = Kinerja

X₁ = Gaya Kepemimpinan

X₂ = Komunikasi Internal

X₃ = Motivasi

b₀ = Konstanta, nilai Y pada saat semua variabel bernilai 0

b₁ = Kemiringan permukaan regresi yang menyatakan koefisien regresi dari variabel X₁

b₂ = Kemiringan permukaan regresi yang menyatakan koefisien regresi dari variabel X₂

b₃ = Kemiringan permukaan regresi yang menyatakan koefisien regresi dari variabel X₃

e = Suatu kesalahan, berdistribusi normal dengan rata-rata 0 untuk tujuan perhitungan, e diasumsikan 0.

IV. Hasil Analisis

Hasil pengujian terhadap model regresi berganda pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dapat ditunjukkan pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1
Rangkuman Hasil Analisis Regresi

Variabel	Regresion Coeficient	t hitung	t Tabel (DF=75)	Sig t	r ² partial
(Constant)	0.359				
X ₁	0.336	3.473	1.9921	0.001	0.359
X ₂	0.337	3.181	1.9921	0.002	0.320
X ₃	0.236	2.786	1.9921	0.007	0.237
Standart error	=	0,24710			
Adjusted R Square	=	0,499			
R Square	=	0,518			
F hitung	=	26,890			
Signif F	=	0,000			
Tabel F (df:3;75)	=	2,726			

Dari tabel 1 di atas di dapat F_{hitung} (26,890) lebih besar dari F_{tabel} (2,726) dan probabilitas sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa p value jauh lebih kecil dari 0,05 maka H_a diterima dan menolak H_o . Hal Ini menunjukkan bahwa secara serentak variabel gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi internal (X_2), dan motivasi kerja (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai di Rutan Kelas II B Pajangan di Bantul.

Dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0,499, maka dapat diartikan bahwa 49,9% kinerja pegawai Rutan Kelas II B Pajangan di Bantul dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan (X_1), Komunikasi internal (X_2), dan Motivasi (X_3). Sedangkan sisanya sebesar 50,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian, misalnya kompensasi, disiplin kerja, budaya organisasi, dan lain sebagainya.

Berdasarkan hasil regresi linie berganda nilai *standar error the estimate* sebesar

0,24710, nilai ini lebih kecil dari nilai rata – rata variable kinerja yaitu sebesar 3,20, dengan demikian model regresi dalam penelitian ini telah memenuhi kelayakan model/*goodness of fit*.

Secara parsial menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan, komunikasi internal dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Rutan Kelas II B Pajangan di Bantul, terbukti dengan hasil uji t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu untuk variabel kepemimpinan ($3,473 > 1,99$) dan probabilitas sebesar 0,001 ($0,001 < 0,05$), untuk variabel komunikasi ($3,181 > 1,99$) dan probabilitas sebesar 0,002 ($0,002 < 0,05$), dan untuk variabel motivasi ($2,786 > 1,99$) dan probabilitas sebesar 0,007 ($0,007 < 0,05$).

Nilai uji beta paling besar, menunjukkan bahwa variabel *independen* memberikan kontribusi paling besar (dominan) terhadap kinerja pegawai. Gaya Kepemimpinan (X_1) = 0,359, menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel Gaya kepemimpinan sebesar 35,9%. Komunikasi Internal (X_2) = 0,320, menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel komunikasi internal sebesar 32%. Motivasi (X_3) = 0,237, menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel motivasi sebesar 23,7%.

Dari analisis ketiga variabel tersebut di atas hasil uji beta terbesar ditunjukkan oleh variabel gaya kepemimpinan (X_1) sebesar 35,9%. Dengan demikian untuk gaya kepemimpinan (X_1) mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Rutan Kelas II B Pajangan di Bantul,

V. Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil deskriptif menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian yang tinggi atau baik pada seluruh variabel penelitian yaitu gaya kepemimpinan, komunikasi internal dan motivasi kerja, serta kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Chairunnisah (2010) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi internal dan motivasi kerja secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Chairunnisah (2010) variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan motivasi dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel yang dominan.

Gaya kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Hasil penelitian ini telah membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian didukung dan dikuatkan oleh penelitian sebelumnya yang mempunyai hasil yang sama. Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan mempunyai peranan yang penting bagi pegawai atau bawahan, karena seorang pemimpin itu mempunyai tugas untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuai dengan keinginan atau kehendaknya.

komunikasi internal secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Adanya pengaruh positif komunikasi internal terhadap kinerja pegawai, menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi internal maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Hal ini disebabkan karena komunikasi merupakan faktor yang penting dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Seorang pemimpin organisasi harus secara rutin berkomunikasi dengan bawahannya agar apa yang menjadi tujuan perusahaan dan apa yang diharapkan oleh bawahannya sama-sama dapat dicapai.

motivasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Adanya pengaruh positif motivasi terhadap kinerja pegawai, menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi tentunya akan berusaha untuk bertanggung jawab pada pekerjaannya, suka diberi umpan balik, suka tantangan, senang bicara di depan umum, mencari posisi pemimpin, suka mengendalikan dan membina hubungan yang menyenangkan.

Siagian (2008) yang menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2008).

VI. PENUTUP

Dari hasil analisis data dan pembahasan, menunjukkan bahwa secara serentak terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan, komunikasi internal dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Rutan Kelas II B Pajangan di Bantul, terbukti nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} dan probabilitas lebih kecil dari 0,05.

Sedangkan secara parsial menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan, komunikasi internal dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Rutan Kelas II B Pajangan di Bantul, terbukti dengan hasil uji t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan probabilitas masing-masing variabel lebih kecil dari 0,05.

Gaya kepemimpinan terbukti paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai Rutan Kelas II B Pajangan di Bantul, terbukti nilai koefisien beta sebesar 35,9%. Nilai ini lebih besar dari komunikasi internal sebesar 32% dan motivasi kerja sebesar 23,7%. Pimpinan Rutan Kelas II B Pajangan di Bantul sebaiknya memprioritaskan dalam peningkatan variabel gaya kepemimpinan karena terbukti berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai dengan cara meningkatkan imbalan sebagai pendorong semangat karena terbukti memiliki rata-rata penilaian terendah. Untuk memberikan semangat kepada pegawai, pimpinan dapat memberikan *reward* atau imbalan baik dalam bentuk bonus, hadiah maupun ucapan selamat sebagai bukti penghargaan atas hasil kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto Suharsimi, 2002, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Chairunnisah Siti, 2010, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus di Kantor Kecamatan Grogol Petamburan Jakarta Barat, *Jurnal MSDM Fakultas Ekonomi, Universitas Gunadarma*
- Ghozali, Imam, 2009. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*, BP-UNDIP, Semarang.
- Fletcher Mélani, 1999, The effects of internal communication, leadership and team performance on successful service quality implementation A South African perspective, *Team Performance Management: An International Journal*, Vol. 5 No. 5, 1999, pp. 150-163.
- Indriyo Gitosudarmo dan I Nyoman Sudita, 2002. *Perilaku Keorganisasian*, Edisi Pertama, BPFE: Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani, 2001, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi Kedua, Cetakan Keenambelas, BPFE, Yogyakarta.
- Hardjana Agus M.. 2007. *Komunikasi intrapersonal & Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius.
- Haryani, 2010, Analisis Pengaruh Komunikasi, Motivasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT Arisamandiri Pratama, *ejurnal. STIE Dharmaputra Semarang Vol 17, No 28 (2010)*
- Handoko T. Hani. 2003. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hasibuan Malayu, S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT Bumi Aksara
- Heidjrahman dan Su'ad Husnan. 2002. *Manajemen Personalia*. BPFE UGM. Yogyakarta.
- Mathis dan Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Salemba. Emban Patria. Jakarta
- Martoyo, Susilo 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Mehta Rajiv, Alan J. Dubinsky, Rolph E. Anderson, 2003, Leadership style, motivation and performance in international marketing channels An empirical investigation of the USA, Finland and Poland, *European Journal of Marketing Vol.37. No.1/2, 2003, pp.50-85*

- Miftah Mohamad Thoha, 2001, *Kepemimpinan dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Muhammad, Arni. 2009. *Komunikasi Organisasi*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Mustafa, Zaenal (2009). *Pengantar statistik Deskriptif*, Yogyakarta: BPFE UII.
- Mulyana, Deddy. 2005. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Nawawi, Hadari, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press
- Pace Wayne, R. dan Don F. Faules, 2005, *Komunikasi Organisasi*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Risambessy Agusthina, Bambang Swasto, Armanu Thoyib, Endang Siti Astuti, 2012, The Influence of Transformational Leadership Style, Motivation, Burnout towards Job Satisfaction and Employee Performance, *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, Vol.2 No.9
- Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge, 2007, *Perilaku Organisasi*, Buku 2, Edisi 12, Penerbit Salemba Empat. Jakarta
- Robbins Stephens P., 2006. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Alih bahasa oleh Hadyana Pujaatmaka, Edisi Ketujuh, Prenhallindo, Jakarta.
- Sekaran, Uma, 2006, *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Jilid 2, Edisi 4, Salemba Empat, Jakarta
- Setyawati Wahyuningsih, Siti Rahayu Binarsih, Istiatin (2013), Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Surakarta, *Manajemen Bisnis Syariah*, No: 02/Th.VI
- Sriwidodo, Untung dan Haryanto Agus Budhi, 2010, Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan, *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia Vol. 4 No. 1 Juni 2010: 47 – 57*
- Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Simamora, Henry, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta
- Sofyandi, Herman dan Iwa Garniwa, (2007), *Perilaku Organisasional*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Sugiyono, (2009). *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.

Tubbs Stewart L, Moss Sylvia, 1999, *Human Communication*, eighth edition, Mcgraw-Hill
ISBN-13: 978-0072292671

