

**PENGARUH KOMUNIKASI PIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT. ALEXA MEDIKA
CABANG MAKASSAR**

SKRIPSI

HERMAWAN

105720468314



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR
2018**

**PENGARUH KOMUNIKASI PIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT. ALEXA MEDIKA
CABANG MAKASSAR**

HERMAWAN

105720468314

Untuk Memenuhi salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Pada Jurusan Manajemen

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR
2018**

Persembahan

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Karya ini kupersembahkan untuk ALLAH SWT yang telah memberikan, kemudahan, kelancaran, dan segala karunianya untukku kupersembahkan pula untuk kedua orang tuaku tercinta serta saudara-saudaraku tersayang atas segala kasih sayang, doa, perhatian, nasihat, motivasi dan segala pengorbanan yang telah diberikan untukku.

Motto

Tidak ada hal yang sia-sia dalam belajar karena ilmu akan bermanfaat pada waktunya

Kegagalan dan kesalahan mengajari kita untuk mengambil pelajaran dan menjadi lebih baik



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

LEMBAR PERSETUJUAN

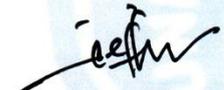
Judul Skripsi : Pengaruh Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Karyawan
Pada PT. Alexa Medika Cabang Makassar
Nama Mahasiswa : Hermawan
No. Stambuk/NIM : 105720468314
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

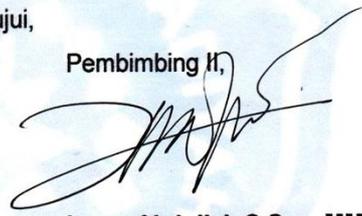
Menyatakan bahwa Skripsi ini telah diperiksa dan diujikan di depan Tim Penguji Skripsi Strata Satu (S1) pada hari Rabu, 29 Agustus 2018 pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Menyetujui,

Pembimbing I,

Pembimbing II,


Dr. A. Ifayani Haanurat, MM
NBM : 857606


Irwan Abdullah, S.Sos, MM
NBM: 1100951

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen,


Ismail Rasulong, SE., MM
NBM : 903078


Muh. Nur Rasyid, SE., MM
NBM : 1085576



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi atas Nama Hermawan Nim : 105720468314, diterima dan disahkan oleh Panitia Ujian Skripsi berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor : 0014 / 2018 M, Tanggal 17 Dzulhijjah 1439 H / 29 Agustus 2018 M, sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi** pada Program Studi Manajemen S1, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 17 Dzulhijjah 1439 H
29 Agustus 2018 M

PANITIA UJIAN

Pengawasan Umum : Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE.,MM (.....)
(Rektor Unismuh Makassar)

Ketua : Ismail Rasulong, SE.,MM. (.....)
(Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis)

Sekretaris : Dr. Agus Salim, HR, SE.,MM. (.....)
(WD I Fakultas Ekonomi dan Bisnis)

Penguji : 1. Dr. Akhmad, SE.,M.Si. (.....)
2. M. Hidayat, SE., MM (.....)
3. Asriati, SE., M.Si. (.....)
4. Muhammad Nur Abdi, SE., MM. (.....)

Disahkan Oleh,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Makassar



Ismail Rasulong, SE.,MM
NBM : 903078



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No. 259 gedung iqra Lt.7 Tel..(0411) 866972 Makassar



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Hermawan
Stambuk : 105720468314
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Komunikasi Pimpinan terhadap kinerja Karyawan
Pada PT. Alexa Medika Cabang Makassar

Dengan ini menyatakan bahwa:

Skripsi yang saya ajukan didepan tim penguji adalah asli hasil karya sendiri, bukan hasil jiplakan dan tidak dibuat oleh siapapun.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan dengan sebenarnya dan saya bersedia menerima sanksi apabila pernyataan ini tidak benar.

Makassar, 29 Agustus 2018

Yang Membuat Pernyataan,



Diketahui Oleh:

Dekan,

Ismail Rasulong, SE.,MM
NBM : 903078

Ketua Program Studi Manajemen


Muh. Nur Rasyid, SE.,MM
NBM : 1085576

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah Rabbil Alamin, segala puji bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam atas segala limpahan rahmat, hidayah dan karunia yang senantiasa dicurahkan kepada penulis sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat tugas akhir pada jenjang studi Strata Satu (S1) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar. Salam dan shalawat kepada Baginda Rasulullah Muhammad S.A.W yang selalu menjadi contoh panutan yang baik dalam segala tingkah dan perbuatan yang kita lakukan sehingga dapat bernilai ibadah di sisi Allah SWT. Semoga semua hal yang penulis lakukan berkaitan dengan penyelesaian skripsi ini dapat bernilai ibadah di sisi-Nya. Aamiin.

Penyelesaian skripsi ini telah dilakukan dengan segenap kemampuan yang telah penulis curahkan didalamnya. Namun demikian, maksimalnya usaha dan doa penulis, penulis pun menyadari bahwa penulisan skripsi ini memiliki nilai yang tidak semua orang dapat menilai baik karena sesungguhnya kesempurnaan itu hanya milik Allah SWT. Oleh karena itu, segala bentuk saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan agar kedepannya dapat membuahkan tulisan yang lebih baik. Aamiin.

Pada kesempatan kali ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih atas kasih sayang yang tidak terhingga kepada kedua orang tua penulis kepada ayah *Dg. Madimeng* dan Ibu *Indo illang* yang tiada henti-hentinya mendukung, memotivasi serta mendoakan penulis selama ini. Semoga

kedepannya penulis dapat membalas keringat dan kerja keras yang telah kedua orang tua penulis lakukan demi mewujudkan keinginan penulis.

Penulis sepenuhnya menyadari bahwa dalam proses tugas akhir ini, banyak sekali pihak yang membantu penulis hingga skripsi ini dapat diselesaikan. Untuk itu, maka penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Abd. Rahman Rahim, SE, MM selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak Ismail Rasulong, SE, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak Muh. Nur Rasyid, SE, MM, dan M. Hidayat, SE.,MM selaku Ketua Jurusan Manajemen dan sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Ibu Dr. A. Ifayani Haanurat, MM selaku Pembimbing I dan Bapak Irwan Abdullah, S. Sos, MM selaku Pembimbing II, terima kasih atas segala kesabaran, petunjuk, saran, bimbingan dan waktu yang diluangkan untuk penulis.
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan seluruh staf fakultas ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar.
6. Terima kasih juga kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam penelitian penulis pada Pimpinan dan seluruh staf PT. Alexa Medika Cabang Makassar.
7. Terima Kasih Rekan-Rekan Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Khususnya Program studi Manajemen Angkatan 2014 yang selalu

belajar bersama yang tidak sedikit bantuannya dan dorongan dalam aktivitas studi penulis.

8. Terima kasih kepada Sahabat dan Saudara seperjuangan khususnya (Manajemen 1-14) selama ini Ahmad, Asis, Hariadi, Nurma, Yena, Rudi, Rusdi, Ayu, yudi, Nella, Ali, yang telah menjadi keluarga penulis selama empat tahun terakhir dan mudah-mudahan seterusnya yang tak henti-hentinya mendoakan penulis, tempat berbagi suka dan duka, tempat berkeluh kesah.
9. Dan kepada semua teman-teman yang tidak tersebut namanya, mohon maaf.

dan ucapan yang sekiranya tidak berkenan. Segala bentuk kritik, masukan dan saran penulis harapkan guna penyempurnaan skripsi ini akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat berguna di kemudian hari dalam memberikan informasi kepada pihak-pihak yang membutuhkan.

Wassalamu Alaikum Wr.Wb.

Makassar, 29 Agustus 2018



HERMAWAN

ABSTRAK

HERMAWAN, Tahun 2018, Pengaruh komunikasi pimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Alexa Medika Cabang Makassar, Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar. Dibimbing Oleh Dr. A. Ifayani Hanurat, MM Dan. Pembimbing II Irwan Abdullah. S. Sos, MM

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi pimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Alexa Medika Cabang Makassar.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan membagi kuesioner kepada 35 responden karyawan komunikasi pimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Alexa Medika Cabang Makassar. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear sederhana.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa, berdasarkan uji statistik t, nilai t hitung $3,116 > t$ tabel $1,690$ dan nilai signifikan lebih kecil dari $0,05$ sehingga disimpulkan bahwa komunikasi pimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Alexa Medika Cabang Makassar.

Kata Kunci : Komunikasi pimpinan dan Kinerja karyawan

ABSTRACT

HERMAWAN, 2018 Year, *Effect Of leadership communication On employee performance PT.Alexa Medika branch Of Makassar, Thesis Of Faculty Management Program Of Economics And Business Of University Muhammadiyah Makassar. Guided By Supervisor I Dr. A. Ifayani Hanurat, MM And Advisor II Irwan Abdullah. S. Sos, MM*

This study aims to determine the influence of leadership communication on the performance of employee PT. Alexa Medika branch of Makassar.

The type of research that is used is quantitative research. Data collection is done by dividing the questionnaires to 35 respondents of employees leadership communication on the performance of employee PT.Alexa Medika branch of Makassar. This simple linear regression analysis method

This research uses simple letters regression analysis method. This result from research indicate that, based on t test, t value of 3,166 > t table 1,690 and significant value less than 0,05 so that it can be concluded that lead communication affects employee performance on PT. Alexa Medika branch of Makassar.

Keywords : Leadership Communications And Employee Performance

DAFTAR ISI

SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERNYATAAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK.....	x
<i>ABSTRACT</i>	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Pengertian Komunikasi ..	7
B. Leader-Member Exchange Teory (LMX)	15
C. Hubungan Komunikasi Atasan dengan Bawahan.....	17
D. Kinerja Karyawan	30
E. Penelitian Terdahulu	36
F. Kerangka Pikir... ..	39
G. Hipotesis.....	39
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	41
B. Lokasi dan Waktu Penelitin	41
C. Metode Pengumpulan Data.....	41
D. Jenis dan Sumber Data.....	41
E. Populasi dan Sampel	42
F. Defenisi Operasional... ..	42
G. Instrumen Penelitian... ..	44
H. Analisis Regresi Linear Sederhana.....	44
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum	46
1. Sejarah Perusahaan	46
2. Visi dan misi	46

3. Struktur organisasi dan Job Description	47
B. Hasil penelitian	50
1. Karakteristik responden	50
2. Pengaruh komunikasi pimpinan terhadap kinerja karyawan	56
C. Pembahasan	63
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	66
B. Saran.....	66

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
Tabel 2.1	Peneliti Terdahulu.....	38
Tabel 4.1	Fekueni dan persentase jenis kelamin	51
Tabel 4.2	Frekuensi dan persentase umur	52
Tabel 4.3	Frekuensi dan persentase pendidikan	53
Tabel 4.4	Frekuensi dan persentase pimpinan	54
Tabel 4.5	Frekuensi dan persentase mengenai kinerja karyawan.....	55
Tabel 4.6	Hasil uji validitas komunikasi pimpinan	57
Tabel 4.7	Hasil uji validitas kinerja karyawan.....	57
Tabel 4.8	Hasil uji reliabilitas komunikasi pimpinan	58
Tabel 4.9	Hasil uji reliabilitas kinerja karyawan.....	59
Tabel 4.10	Hasil analisis deskriptif komunikasi pimpinan.....	60
Tabel 4.11	Hasil analisis deskriptif kinerja karyawan	61
Tabel 4.12	Hasil analisis regresi linear sederhana.....	62
Tabel 4.13	Hasil koefisien determinasi	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Pikir	39
4.1 Struktur organisasi PT. Alexa Medika Cabang Makassar	47

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia dimana dengan berkomunikasi akan terciptanya suatu hubungan diantara manusia satu dengan lainnya. Tidak ada yang tidak terlibat dalam komunikasi karena pada dasarnya manusia adalah makhluk sosial yang membutuhkan orang lain dalam hidupnya. Perkembangan ilmu dan teknologi dalam era globalisasi saat ini telah banyak mempengaruhi manusia untuk mendapatkan informasi yang sesuai dengan perkembangan yang terjadi. Begitupun dalam suatu organisasi ataupun perusahaan juga harus melakukan komunikasi yang efektif, agar perusahaan tersebut dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Seperti pengalaman dalam dunia kerja, karyawan-karyawan merasakan kesulitan melakukan komunikasi baik komunikasi bersama atasan, bawahan maupun rekan kerja. Hal tersebut akan berdampak terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan, karena dalam bekerja manusia pasti saling membutuhkan orang lain untuk dapat menunjang pekerjaan mereka, kesalahan komunikasi sedikitpun akan berakibat fatal dan berdampak pada perusahaan ataupun dalam suatu instansi pemerintahan.

Menurut Jalaluddin Rakhmat, "Komunikasi menyentuh segala aspek kehidupan kita. Sebuah penelitian mengungkapkan bahwa 70% waktu bangun kita digunakan untuk berkomunikasi. Komunikasi menentukan kualitas hidup kita. Kutipan di atas memberikan penegasan bahwa komunikasi menjadi ciri yang melekat dalam kehidupan manusia. Pada

dasarnya setiap manusia pasti akan hidup secara berkelompok dimanapun mereka berada dan menetap, baik dilingkungan bermasyarakat maupun dalam lingkungan pekerjaan. Pentingnya komunikasi dalam kehidupan manusia memang sudah tidak dapat dipungkiri.

Menghindari dalam kesalahpahaman antar sesama karyawan, banyak diantara mereka mempunyai prinsip “Diam itu emas” padahal sebagaimana kita ketahui permasalahan yang timbul dalam dunia kerja cukup banyak sehingga harus diselesaikan dengan komunikasi yang baik agar tidak terjadi kesalahpahaman, karena permasalahan yang timbul tidak dapat diselesaikan hanya dengan saling diam dan berprasangka dalam hati, hal tersebut akan memperkeruh keadaan dalam dunia kerja. Dalam pekerjaan manusia harus melakukan komunikasi yang baik, sehingga komunikasi secara efektif sangat penting dalam suatu organisasi baik swasta maupun pemerintahan.

Komunikasi yang efektif butuh keterampilan khusus didalamnya, karena tidak semua manusia dapat melakukan komunikasi secara efektif dengan baik dan benar. Kemampuan mengembangkan komunikasi merupakan salah satu keterampilan yang amat diperlukan untuk pengembangan diri kita baik sebagai pemimpin maupun sebagai anggota sebuah tim. Paling tidak kita harus menguasai empat keterampilan dasar berkomunikasi yaitu menulis, membaca (bahasa tulisan), mendengar dan berbicara (bahasa lisan). Perhatikan, hampir setiap saat kita menghabiskan waktu untuk mengerjakan setidaknya salah satu dari keempat hal itu. Oleh karena itu, kemampuan untuk menguasai keterampilan dasar komunikasi dengan baik mutlak kita perlukan demi efektifitas dan keberhasilan kita.

Komunikasi merupakan sarana untuk mengadakan koordinasi antara berbagai subsistem dalam perkantoran. Ada dua model komunikasi dalam rangka meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan perkantoran. Pertama, komunikasi yang bersifat koordinasi, yaitu proses komunikasi yang dibangun untuk merekatkan bagian-bagian (subsistem) dalam perkantoran. Kedua, komunikasi yang bersifat interaksi, yaitu proses pertukaran informasi yang berkesinambungan, pertukaran pendapat dan sikap yang dapat dipakai sebagai dasar penyesuaian di antara sub-sub sistem dalam perkantoran, maupun antara perkantoran dengan mitra kerja.

Komunikasi organisasi dikatakan sebagai suatu sistem karena didalam proses komunikasi organisasi akan melibatkan para pimpinan atau atasan dan para pegawai yang saling berinteraksi dan mengadakan komunikasi yang berjenjang yaitu komunikasi dari atasan kebawah dan komunikasi dari bawahan keatas atau komunikasi antar bawahan. Dalam organisasi jenis komunikasi yang diyakini paling efektif untuk merubah sikap dan perilaku individu adalah komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran informasi diantara seseorang deangan paling kurang seorang lainnya atau biasanya diantara dua orang yang dapat langsung diketahui balikkannya. Karena itu, komunikasi interpersonal yang terjalin antara pimpinan bawahan dalam organisasi istilah efektif.

Aktivitas komunikasi di perkantoran senantiasa disertai dengan tujuan yang ingin dicapai bersama dalam kelompok dan masyarakat. Budaya komunikasi dan dalam kontes komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi. Sisi pertama adalah komunikasi antara atasan dan bawahan.

Sisi kedua antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain. Sisi ketiga antara karyawan dan atasan.

Mengenai hal komunikasi interpersonal yang terjadi antara atasan dan bawahan, bawahan dengan atasan serta bawahan dan bawahan, kompetensi komunikasi yang baik akan mampu memperoleh dan mengembangkan tugas yang diembannya disertai dengan disiplin yang tinggi, sehingga tingkat kinerja suatu organisasi (perkantoran) menjadi semakin baik. Dan sebaliknya, apabila terjadi komunikasi yang buruk akibat tidak terjalinnya hubungan yang baik, sikap yang otoriter atau acuh, Perbedaan pendapat atau konflik yang berkepanjangan dan sebagainya dapat berdampak pada hasil kerja yang maksimal.

Kinerja karyawan dianggap penting bagi organisasi karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja itu sendiri. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2000) menyebutkan, faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi. Setiap organisasi maupun perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Berbagai cara ditempuh untuk meningkatkan kinerja karyawan misalnya melalui pendidikan dan pelatihan, pemberian kompensasi dan motivasi serta menciptakan lingkungan kerja yang baik. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan.

kinerja karyawan merupakan 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. Salah satu faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah Gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan motivasi kerja.

Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan mendorong sumber daya manusia secara keseluruhan dan memberikan *feed back* yang tepat terhadap perubahan perilaku, yang direfleksikan dengan tuntasnya setiap pekerjaan yang berkualitas dan terwujudnya karyawan- karyawan yang berdisiplin tinggi.

Dapat disimpulkan bahwa tidak semua manusia dapat berkomunikasi secara efektif, sehingga dalam suatu organisasi tidak timbul semangat kerja karena tidak terciptanya lingkungan kerja yang dinamis dan harmonis, baik antara rekan kerja, kepada atasan dan bawahan. Banyak yang timbul hanya dikarenakan adanya kesalah pahaman *miss communication* dalam pertukaran informasi, hal tersebut dikarenakan kurang adanya keterampilan seorang pegawai dalam memilih kata-kata, intonasi suara dan kesalahan komunikasi lainnya, sehingga kesalahan komunikasi dapat berakibat fatal, baik komunikasi dengan atasan, bawahan maupun rekan kerja sehingga disinilah sangat diperlukannya komunikasi interpersonal yang efektif antara atasan dengan bawahan untuk menggenjok produktifitas para karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis merasa perlu melakukan penelitian untuk mengkaji lebih lanjut fenomena yang terjadi di PT. Alexa Medika Cabang Makassar adapun judul penelitian yang dilakukan adalah

“Pengaruh Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Alexa Medika Cabang Makassar”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang di atas, maka penulis di dalam melakukan penelitian ini merumuskan masalah yaitu :

Apakah komunikasi pimpinan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan Pada PT. Alexa Medika Cabang Makassar ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian diatas, tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui pengaruh komunikasi pimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Alexa Medika Cabang Makassar.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi penulis, perkantoran dan pihak lain:

1. Bagi penulis, untuk menambah ilmu pengetahuan dan wawasan yang berkaitan dengan pengaruh komunikasi pimpinan terhadap kinerja karyawan
2. Bagi Karyawan, Sebagai bahan informasi bagi pihak manajemen mengenai pengaruh komunikasi pimpinan terhadap kinerja karyawan.
3. Bagi pihak lain memberikan referensi atau wawasan terhadap penelitian manajemen yang berhubungan dengan pengaruh komunikasi pimpinan terhadap kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Komunikasi

Saat ini istilah komunikasi sudah demikian populer dalam kehidupan masyarakat. Komunikasi sudah menjadi kodrat bagi manusia sebagai makhluk sosial bahkan sejak seseorang terlahir ke dunia. Berbicara mengenai komunikasi, ada beberapa pengertian komunikasi menurut para ilmunan diantaranya yaitu Komunikasi merupakan sebuah kata yang abstrak dan memiliki sejumlah arti. Kata komunikasi berasal dari bahasa latin yaitu “*communis*”, yang berarti “sama” atau “*communicare*” yang berarti “membuat sama” (Effendy, 2001: 41). Carl I. Hovland (dalam Effendy, 2009:10) menyatakan: “*Communicationis the process to modify the behaviour of other individuals*” (Komunikasi adalah proses mengubah perilaku orang lain). Jadi dalam pengertiannya peneliti menyimpulkan komunikasi yang diartikan oleh Carl I. Hovland menganggap komunikasi sebagai alat untuk berhubungan dengan orang lain dan juga bertujuan mengubah perilaku orang yang menerima pesan tersebut melalui pesan-pesan yang disampaikan oleh pengirim pesan. Dalam berkomunikasi, gaya komunikasi didukung dengan proses komunikasi itu sendiri sebagai sarana untuk menyampaikan suatu informasi, dalam konteks penelitian ini berarti komunikasi atasan bawahan.

Menurut Barret, (2008:47) proses komunikasi dilaksanakan melalui dua saluran yaitu primer dan sekunder, komunikasi primer adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan simbol sebagai media. Simbol yang dimaksud seperti bahasa, isyarat, dan sebagainya yang secara langsung diterjemahkan dari pikiran

atau perasaan komunikator terhadap komunikan sedangkan komunikasi sekunder adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat bantu media seperti email, surat dan laporan

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka penulis mendefinisikan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian informasi dari seseorang kepada orang lain dengan tujuan tertentu. Secara sederhana komunikasi dapat terjadi apabila ada kesamaan antara penyampaian pesan dan orang yang menerima pesan. Komunikasi bergantung pada kemampuan kita untuk mendapatkan dapat memahami satu dengan yang lainnya. Melalui komunikasi, sikap dan perasaan seseorang atau sekelompok orang dapat dipahami oleh pihak lain.

1. Komunikasi Interpersonal

Komunikasi Interpersonal berlangsung antar dua individu, karenanya pemahaman komunikasi dan hubungan antar pribadi menempatkan pemahaman mengenai komunikasi dalam proses psikologis. Setiap individu dalam tindakan komunikasi memiliki pemahaman dan makna pribadi terhadap setiap hubungan dimana dia terlibat di dalamnya. Hal terpenting dari aspek psikologis dalam komunikasi adalah asumsi bahwa diri pribadi individu terletak dalam diri individu dan tidak mungkin diamati secara langsung. Artinya dalam komunikasi interpersonal pengamatan terhadap seseorang dilakukan melalui perilakunya dengan mendasarkan pada persepsi orang yang mengamati. Dengan demikian aspek psikologis mencakup pengamatan pada dua dimensi, yaitu internal dan eksternal. Namun kita mengetahui bahwa dimensi eksternal tidaklah selalu sama dengan dimensi internalnya.

Menurut Kathleen S. Verderber (dalam Budyatna & Ganiem, 2011:14) komunikasi interpersonal adalah proses melalui mana orang menciptakan dan mengelola hubungan mereka, melaksanakan tanggung jawab secara timbal balik dalam menciptakan makna. Unsur-unsur tambahan di dalam proses komunikasi antar pribadi adalah pesan dan isyarat perilaku verbal. Untuk dapat memahami makna atau pengertian dari komunikasi interpersonal dengan mudah jika sebelumnya kita telah memahami makna atau pengertian dari komunikasi interpersonal. Seperti menganonimkan, komunikasi interpersonal dapat diartikan sebagai penggunaan bahasa atau pikiran yang terjadi di dalam diri komunikator sendiri. Jadi dapat diartikan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang membutuhkan pelaku atau personal lebih dari satu orang.

2. Proses Komunikasi Interpersonal

Proses komunikasi adalah serangkaian tahap-tahap yang harus dilalui dalam pengiriman sebuah pesan. Untuk itu setiap orang pasti mengharapkan kegiatan komunikasi yang dilakukannya dapat berjalan dengan baik dan isi pesan yang menjadi materi untuk komunikator dan komunikan dapat dipahami dan dimaknai sama oleh keduanya. Dalam proses komunikasi setiap unsur-unsur komunikasi memiliki hubungan yang erat satu dengan yang lain untuk mewujudkan harapan tersebut.

3. Fungsi dan Tujuan Komunikasi Interpersonal

Proses komunikasi interpersonal ditujukan untuk menciptakan komunikasi yang efektif. Komunikasi yang efektif artinya, bila terjadi pengertian, menimbulkan kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan

yang semakin baik, dan perubahan perilaku. Komunikasi yang efektif juga bisa diartikan terjadi bila ada kesamaan antara kerangka berpikir dalam bidang pengalaman antara komunikator dengan komunikan. Fungsi dari komunikasi interpersonal itu sendiri adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendapatkan respon/umpan balik. Hal ini sebagai salah satu tanda efektivitas proses komunikasi.
2. Untuk melakukan antisipasi setelah mengevaluasi respon/umpan balik. Melakukan kontrol perilaku terhadap lingkungan sosial yaitu dapat melakukan modifikasi perilaku seseorang dengan cara persuasi atau membujuk orang lain. Komunikasi interpersonal mempunyai beberapa tujuan. Disini akan dipaparkan 4 tujuannya, antara lain (Devito, 1997:245)

- a. Mengurangi Kesepian

Kontak dengan sesama manusia akan mengurangi kesepian, ada kalanya kita mengalami kesepian karena secara fisik kita sendirian. Di pihak lain, kita kesepian karena, meskipun mungkin bersama orang lain, kita mempunyai kebutuhan yang terpenuhi akan kontak dekat.

- b. Mendapatkan Rangsangan

Manusia membutuhkan rangsangan untuk berkomunikasi, manusia akan mengalami kemunduran dan bisa mati apabila tidak adanya rangsangan antar manusia.

- c. Mendapatkan Pengetahuan Diri

Sebagian besar melalui kontak dengan sesama manusia, kita belajar mengenai diri kita sendiri. Persepsi diri kita sangat

dipengaruhi oleh apa yang kita yakini dan pikirkan orang tentang kita.

- d. Memaksimalkan Kesenangan, meminimalkan penderitaan alasan paling umum untuk membina hubungan dan alasan yang dapat mencakup semua alasan lainnya, yaitu kita berusaha berhubungan dengan manusia lain untuk memaksimalkan kesenangan kita dan meminimalkan penderitaan.

4. Efektivitas Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal yang efektif adalah penting bagi anggota organisasi yang diharapkan dapat membawa hasil pertukaran informasi dan saling pengertian (*mutual understanding*). Efektivitas komunikasi interpersonal dalam pandangan *humanistic* menurut Devito (1997:259) mengandung unsur-unsur

sebagai berikut :

- a. *openess* (Keterbukaan)

Kualitas keterbukaan mengacu pada sedikitnya tiga aspek dari komunikasi interpersonal. *Pertama*, komunikator interpersonal yang efektif terbuka kepada orang yang diajaknya berinteraksi. Hal ini tidak berarti bahwa orang harus dengan segera membukakan semua riwayat hidupnya. Memang ini mungkin menarik tapi biasanya membantu komunikasi. Aspek keterbukaan yang *kedua*, mengacu kepada komunikator untuk bereaksi secara jujur terhadap stimulus yang datang. Orang yang diam, tidak kritis dan tidak tanggap pada umumnya merupakan peserta percakapan jemu. Kita ingin orang bereaksi secara terbuka terhadap apa yang kita ucapkan. Aspek

ketiga, menyangkut kepemilikan perasaan dan pikiran. Terbuka dalam pengertian ini adalah mengakui bahwa perasaan dan pikiran yang anda lontarkan adalah memang milik kita, kita bertanggung jawab atasnya. Cara terbaik untuk menyatakan tanggung jawab ini adalah dengan pesan yang menggunakan kata saya (kata ganti orang pertama tunggal).

b. *Empathy* (Empati)

Henry Backrack (dalam Devito, 1997:5) mendefinisikan empati sebagai kemampuan seseorang untuk mengetahui apa yang sedang dialami orang lain pada suatu saat tertentu, dari sudut pandang orang lain itu melalui kacamata orang lain itu. Bersimpati dipihak lain adalah merasakan bagi orang lain atau merasa ikut sedih. Berbeda dengan empati adalah merasakan sesuatu seperti orang yang mengalaminya, berada di kapal yang sama dan merasakan perasaan yang sama dengan cara yang sama.

c. *Supportiveness* (Sikap mendukung)

Hubungan interpersonal yang efektif adalah hubungan dimana terdapat sikap mendukung. Komunikasi yang terbuka dan empati tidak dapat berlangsung dalam suasana yang tidak mendukung. Kita memperlihatkan sikap mendukung dengan bersikap deskriptif tidak evaluatif, spontan tidak strategi, dan proposional tidak sangat yakin.

d. *Equality* (Kesetaraan)

Di setiap situasi, barang kali terjadi ketidaksetaraan. Salah seorang mungkin lebih pandai, lebih kaya, lebih tampan atau cantik, atau lebih besar dari pada yang lain. Tidak pernah ada dua orang

yang benar-benar setara dalam segala hal. Terlepas dari ketidaksetaraan ini, komunikasi interpersonal akan lebih efektif bila suasananya setara. Artinya harus ada pengakuan secara diam-diam bahwa kedua belah pihak sama-sama bernilai dan berharga dan bahwa masing-masing pihak mempunyai sesuatu yang penting untuk disumbangkan. Suatu hubungan interpersonal yang ditandai oleh kesetaraan, ketidakpuasaan, ketidak sependapatan dan konflik lebih dilihat sebagai upaya untuk memahami perbedaan yang pasti ada dari pada sebagai kesempatan untuk menjatuhkan pihak lain.

5. Unsur-unsur komunikasi interpersonal

a. *Source* (Komunikasi/Sumber informasi)

Komunikasi adalah individu atau orang yang mengirim pesan kepada orang lain dengan harapan pesannya dapat di pahami oleh penerima pesan sesuai dengan yang dimaksud isi pesan yang disampaikan komunikator dapat berupa informasi, ajakan, rencana kerja, pertanyaan dan tanggapan. Selain itu ada pula yang menyebutkan komunikasi ini dengan sebutan sumber dalam pemberian informasi yang berarti pengiriman pesan.

b. *Receiver* (Komunikan/penerima pesan)

Penerima adalah pihak yang menjadi sasaran komunikator dalam menerima pesan, penerima ini bisa saja satu orang atau lebih. Sunarto Aw menjelaskan bahwa komunikan tidak sekedar menerima pesan, melainkan juga menganalisis dan menafsirkannya sehingga dapat memahami pesan yang diterimanya.

c. *Message* (Pesan)

Pesan adalah sebuah informasi, gagasan, ide atau simbo-simbol yang akan dikirimkan kepada penerima pesan. Dalam buku Arni Muhammad dijelaskan bahwa pesan ini dapat berupa verbal ataupun nonverbal. Dimana pesan verbal dapat berupa tertulis seperti surat sedangkan secara lisan dapat berupa tatap muka atau percakapan melalui telepon. Pesan nonverbal berupa isyarat, gerakan badan, ekspresi muka dan nada suara.

d. *Channel* (Saluran/Media)

Media adalah suatu saran yang digunakan untuk menunjang seorang komunikator dalam penyampaian pesan kepada komunikan. Dalam melangsungkan komunikasi setiap orang tidak akan mungkin tidak menggunakan sebuah media. Media memiliki berbagai bentuk yang berbeda-beda, menurut Hafied Cangara ada yang menilai bahwa media bisa bermacam-macam bentuknya, misalnya dalam berkomunikasi antarpribadi pancaindra dianggap sebagai media komunikasi.

e. *Feedback* (Umpang balik)

Umpang balik adalah respon atau tanggapan komunikan setelah mendapatkan pesan dari komunikator. Umpang balik terjadi karena adanya reaksi dari komunikan dalam menanggapi sebuah pesan yang didapatkannya dan umpang balik yang disampaikan dapat berbentuk verbal maupun nonverbal.

f. *Barrier* (Gangguan)

Gangguan adalah hal-hal dapat menghambat jalannya komunikasi dan dapat merusak, gangguan komunikasi dapat terjadi baik gangguan yang bersifat secara teknis maupun semantis.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam melakukan kegiatan komunikasi antarpribadi tentunya akan melibatkan berbagai unsur komunikasi. Dengan adanya unsur komunikasi inilah maka dapat terbentuk suatu kegiatan komunikasi diantara manusia baik dilingkungan tempat kerja maupun dilingkungan disekitar kita.

B. *Leader-Member Exchange Theory (LMX)*

Kepemimpinan adalah suatu hubungan antara para pemimpin dan para bawahan, dan hubungan ini memerlukan suatu penghargaan untuk nilai-nilai yang pribadi dari mereka yang berkeinginan memberi energi dan kemampuan untuk memenuhi hasil dan sasaran bersama. Nilai-Nilai ini membentuk seluruh inti kepribadian, dan nilai-nilai tersebut mempengaruhi aneka pilihan orang-orang yang bereaksi terhadap sesuatu. Mereka menginvestasikan energy dan waktu mereka (Posner & Schmidt, 1992 dalam Chen, Chang, & Hu, 2007).

Leader-member exchange teory (LMX) mengacu pada hubungan yang membedakan antara seorang pemimpin dan seorang bawahan (Martin, Taylor, O'Reilly, & McLaurin, dalam Kim dan Taylor, 2001). Teori LMX merupakan fokus sentral hubungan dan interaksi *dyadic* exchange antara supervisor dan bawahan, sebagai pertentangan ciri, perilaku, dan gaya situasional pemimpin, atau variable lain (Kim dan Taylor, 2001).

Kualitas *Leader-member exchange theory* (LMX) secara positif dihubungkan dengan kepuasan bawahan, komitmen organisasi, kejelasan peran, peningkatan prestasi yang diberikan oleh pimpinan, dan capaian sasaran. Sedangkan secara negatif berhubungan dengan peran konflik dan niat untuk keluar (Bauer & Green, 1996; Deluga, 1998; Gerstner & Day, 1997; Schariesheim, Castro, & Cogliser, 1999 dalam Krishnan & Madhu, 2005). *Leader-member exchange theory* (LMX) secara konseptual diuraikan sebagai suatu pertukaran proses, yang membuatnya nampak seperti suatu model kepemimpinan.

Menurut Dansereau, Graen dan Haga, seperti halnya Graen dan Cashman dalam Dionne dalam Price dan Bezuidenhout, 2005, *Leader-member exchange theory* (LMX) menjelaskan peran yang dibuat antara seorang pemimpin dan bawahan. Dan ditunjukkan dengan teori yang menguraikan di mana para pemimpin mengembangkan hubungan yang berbeda dengan para bawahan dari waktu ke waktu. *Leader-Member Exchange Theory* (LMX) menyatakan bahwa suatu hubungan antar pribadi akan meningkat antara supervisor dan para bawahan di dalam suatu lingkungan organisasi formal. Hubungan ini didasarkan pada pertukaran yang “masing masing pihak harus menawarkan sesuatu, yang pihak lain melihatnya sebagai sesuatu yang berharga dan masing-masing pihak harus melihat pertukaran itu layak atau patut” (Graen & Cashman dalam Wayne, Shore & Linden dalam Price dan Bezuidenhout, 2005).

Para Pemimpin memperlakukan para bawahan dengan cara yang berbeda pada tingkat yang bermacam-macam dalam ketidaktahuan tingkatan, mana yang menjadi bagian dari *in group* (hubungan kualitas

tinggi) atau *out group* (hubungan kualitas rendah) (Graen dan Scandura dalam Truckenbrodt, 2000). Dienesch dan Liden (Prasetyawati, 2008) membagi *Leader-member exchange* (LMX) menjadi empat dimensi dasar:

- a. *Affect*, mengacu pada hubungan timbal balik anggota yang saling menguntungkan yang mempunyai dasar utama pada hubungan interpersonal dibanding sekedar bekerja atau nilai personal.
- b. *Loyalty*, mengacu pada ungkapan dari dukungan publik terhadap tujuan dan karakter pribadi dari anggota lain.
- c. *Contribution*, menggambarkan suatu persepsi jumlah, arah dan kualitas dari aktivitas orientasi kerja dari anggota untuk mencapai tujuan yang menguntungkan
- d. *Profesional respect*, mengacu pada derajat persepsi anggota lain dalam membangun reputasi, di dalam atau diluar organisasi yang melampaui garis kerjanya.

C. Hubungan Komunikasi Atasan Dengan Bawahan

Manusia di dalam kehidupannya harus berkomunikasi, artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi. Hal ini merupakan suatu hakekat bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil integrasi sosial dengan sesama dalam kelompok dan masyarakat. Di dalam kelompok/organisasi itu selalu terdapat bentuk kepemimpinan yang merupakan masalah penting untuk kelangsungan hidup kelompok, yang terdiri dari pemimpin dan bawahan/pegawai. Di antara kedua belah pihak harus ada komunikasi dua arah untuk itu diperlukan adanya kerja sama yang diharapkan untuk mencapai cita-cita, baik cita-cita pribadi, maupun kelompok, untuk mencapai

tujuan suatu organisasi. Salah satu bentuk komunikasi tersebut adalah komunikasi atasan bawahan.

Komunikasi atasan bawahan meliputi komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal adalah transaksi antara individu dengan lingkungan sekitarnya, yang meliputi orang lain seperti teman, keluarga, anak, rekan kerja, dan bahkan orang asing (Myers & Myers, 1992). Dalam lingkup organisasi, komunikasi interpersonal menentukan keberhasilan sebuah organisasi.

Proses komunikasi yang terjadi di dalam organisasi khususnya yang menyangkut komunikasi antara pimpinan dan pegawai merupakan faktor penting dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif. Komunikasi efektif tergantung dari hubungan atasan dengan bawahan yang memuaskan yang dibangun berdasarkan iklim dan kepercayaan atau suasana organisasi yang positif. Agar hubungan ini berhasil, harus ada kepercayaan dan keterbukaan antara atasan dengan bawahan (Muhammad, 2001). Keterbukaan dan kepercayaan ini terbentuk dari proses komunikasi interpersonal yang efektif.

Dari pemaparan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi dalam organisasi merupakan bentuk dari komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal yang baik akan membentuk komunikasi atasan bawahan yang baik pula. Pada penulisan selanjutnya, peneliti akan menggunakan istilah komunikasi atasan bawahan di mana komunikasi atasan bawahan ini telah meliputi komunikasi interpersonal.

1. Definisi komunikasi atasan dengan bawahan

Komunikasi atasan dengan bawahan dalam sebuah organisasi memiliki pengertian yaitu informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih

tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah (Pace & Faules, 2000).

Komunikasi ke bawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pemimpin kepada bawahannya. Kebanyakan komunikasi ke bawahan digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan pengarahan, tujuan, disiplin, perintah, pertanyaan dan kebijakan umum. Tujuan komunikasi ke bawah adalah untuk menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan (Muhammad, 2004).

2. Jenis informasi yang dikomunikasikan ke bawah

Menurut Katz dan Kahn dalam Purwanto (2003), komunikasi dari atas ke bawah mempunyai lima tujuan pokok, yaitu:

- a. Memberikan pengarahan atau instruksi kerja tertentu. Tipe informasi ini memusatkan pada apa yang harus karyawan lakukan dan bagaimana melakukannya. Instruksi kerja yang berbentuk perintah, pengarahan, penjelasan dan deskripsi pekerjaan merupakan cara untuk menyampaikan informasi jenis ini.
- b. Memberikan informasi mengapa suatu pekerjaan harus dilaksanakan. Tipe informasi ini bertujuan agar pegawai mengetahui bagaimana pekerjaan mereka berhubungan dengan tugas-tugas dan posisi lainnya dalam organisasi dan mengapa mereka melakukan pekerjaannya. Dengan kata lain, tipe informasi ini membantu

karyawan mengetahui bagaimana pekerjaan mereka membantu organisasi dalam mencapai tujuannya.

- c. Memberikan informasi tentang prosedur dan praktik organisasional. karyawan diberikan informasi mengenai jumlah jam kerja, gaji, program pensiun, asuransi kesehatan, liburan dan ijin cuti, program insentif, penalti dan hukuman.
- d. Memberikan umpan balik pelaksanaan kerja kepada para karyawan. Informasi mengenai hasil kerja pegawai sangat penting dalam mempertahankan operasional perusahaan. Karyawan sering mengeluh, seperti mereka tidak tau bagaimana supervisor melihat performans mereka.
- e. Menyajikan informasi mengenai aspek ideologi dalam membantu organisasi menanamkan pengertian tentang tujuan yang ingin dicapai.

3. Bentuk komunikasi atasan dengan bawahan

Bentuk komunikasi yang digunakan dalam komunikasi ke bawah (Muhammad, 2004) :

- a. Bentuk lisan : rapat, diskusi, interview, telepon, sistem interkom, kontak interpersonal, laporan lisan, ceramah.
- b. Bentuk tulisan : surat, memo, telegram, majalah, surat kabar, deskripsi pekerjaan, panduan pelaksanaan pekerjaan, laporan tertulis, pedoman kebijaksanaan.
- c. Bentuk gambar: grafik, poster, peta, film, slide

4. Faktor yang mempengaruhi komunikasi atasan dengan bawahan

Arus komunikasi dari atasan kepada bawahan tidaklah selalu berjalan lancar, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain yaitu sebagai berikut (Thoha, 2005):

a. Keterbukaan

Kurangnya sifat terbuka antara pimpinan dan pegawai akan menyebabkan pemblokiran atau tidak mau menyampaikan pesan dan gangguan dalam pesan. Umumnya para pimpinan tidak begitu memperhatikan arus komunikasi ke bawah. Pimpinan mau memberikan informasi kebawah bila mereka merasa pesan itu penting bagi penyelesaian tugas. Tetapi apabila suatu pesan tidak relevan dengan tugas pesan tersebut tetap dipenganginya. Misalnya seorang pimpinan akan mengirimkan pesan untuk memotivasi pegawai guna menyempurnakan produksi, tetapi tidak mau mendiskusikan kebijaksanaan baru dalam mengatasi masalah-masalah organisasi.

b. Kepercayaan pada pesan tulisan

Kebanyakan para pimpinan lebih percaya pada pesan tulisan dan metode difusi yang menggunakan alat-alat elektronik daripada pesan yang disampaikan secara lisan dan tatap muka. Hal ini menjadikan pimpinan lebih banyak menyampaikan pesan secara tertulis berupa buletin, booklet, dan film sebagai pengganti kontak personal secara tatap muka antara atasan dan bawahan.

c. Pesan yang berlebihan

Banyaknya pesan-pesan yang dikirimkan secara tertulis maka pegawai dibebani dengan memo, buletin, surat pengumuman, majalah dan pernyataan kebijaksanaan sehingga banyak sekali pesan-pesan yang harus dibaca oleh karyawan maupun karyawan. Reaksi karyawan terhadap pesan tersebut biasanya cenderung tidak membacanya. Banyak karyawan hanya membaca pesan-pesan tertentu yang dianggap penting bagi dirinya dan yang lain dibiarkan saja tidak dibaca.

d. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu pengiriman pesan mempengaruhi komunikasi ke bawah. Pimpinan hendaklah mempertimbangkan saat yang tepat bagi pengiriman pesan dan dampak yang potensial kepada tingkah laku pegawai. Pesan seharusnya dikirimkan ke bawah pada saat saling menguntungkan kepada kedua belah pihak yaitu pimpinan dan karyawan. Tetapi bila pesan yang dikirimkan tersebut tidak pada saat dibutuhkan oleh pegawai maka mungkin akan mempengaruhi kepada efektifitasnya.

e. Penyaringan

Pesan-pesan yang dikirimkan kepada bawahan tidaklah semua diterima mereka, tetapi mereka saring mana yang mereka perlukan. Penyaringan pesan ini dapat disebabkan oleh bermacam-macam faktor diantaranya perbedaan persepsi di antara karyawan, jumlah mata rantai dalam jaringan komunikasi dan perasaan kurang percaya kepada seorang supervisor mungkin memblok supervisor.

5. Dimensi komunikasi atasan dengan bawahan

Persoalan utama dalam komunikasi atasan dengan bawahan adalah sejauh mana komunikasi atasan dengan bawahan dapat berjalan dengan efektif atau tidak. Apabila hasil yang didapat sama dengan tujuan yang diharapkan maka hasil komunikasi dinyatakan efektif, jika hasil yang didapatkan lebih besar dari tujuan yang diharapkan maka komunikasi dapat dikatakan sangat efektif, tetapi apabila hasil yang didapatkan lebih kecil dari tujuan yang diharapkan, maka dapat dikatakan bahwa komunikasi tidak atau kurang efektif. Komunikasi disebut efektif apabila penerima menginterpretasikan pesan yang diterimanya sebagaimana dimaksudkan oleh pengirim (Thoha, 2005). Komunikasi atasan bawahan yang efektif dapat dianalisis dengan menggunakan beberapa dimensi berikut ini (Thoha, 2005):

a. Intensi

Komunikasi yang efektif jika diarahkan secara langsung untuk menyempurnakan pelaksanaan pekerjaan dan lebih menjadikan pegawai sebagai harta milik perusahaan yang paling berharga. Komunikasi semacam ini tidak bersifat hal-hal pribadi dan seharusnya tidak berkompromi dengan perasaan-perasaan pribadi, harga diri, dan cita-cita pribadi. Komunikasi yang efektif hanyalah mengurus atau hanya diarahkan pada aspek-aspek pekerjaan karyawan.

b. Kekhususan

Komunikasi yang efektif dirancang untuk membekali penerima dengan informasi yang khusus sehingga mereka mengetahui apa

yang seharusnya dikerjakan untuk suatu situasi yang benar. Suatu komunikasi yang tidak efektif jikalau bersifat umum dan meninggalkan tanda tanya bagi penerimanya. Misalnya mengatakan pada pegawainya bahwa pekerjaannya jelek, tanpa ada penjelasan apanya yang jelek, mengapa dia menilai jelek dan sebagainya.

c. Deskriptif

Komunikasi yang efektif dapat dilakukan dengan lebih bersifat deskriptif dibandingkan dengan yang bersifat evaluatif. Ini berarti hendaknya memberikan penjelasan mengenai pelaksanaan pekerjaan, diceritakan kepada karyawan apa-apa yang telah dikerjakan dalam bahasa yang objektif, dan tidak dikemukakan hal-hal yang bersifat penilaian yang cenderung menggunakan dasar-dasar pertimbangan yang subjektif.

d. Kemanfaatan

Karakteristik ini meminta agar setiap komunikasi mengandung informasi yang dapat dipergunakan oleh karyawan untuk memperbaiki dan menyempurkan pekerjaannya dengan memberikan petunjuk atau latihan untuk menambah kecakapannya.

e. Tepat waktu

Komunikasi yang efektif jika terdapat pertimbangan-pertimbangan yang memperhitungkan faktor waktu yang tepat.

f. Kesiapan

Para karyawan hendaknya mempunyai kesiapan untuk menerima informasi tersebut. Dalam hal ini, setiap komunikasi hendaknya

diperhitungkan apakah karyawan yang akan diberi informasi sudah siap atau belum.

g. Kejelasan

Komunikasi dapat dimengerti secara jelas oleh penerima. Suatu cara yang baik untuk mengetahui hal ini ialah membuktikan secara langsung dengan meminta kepada penerima untuk menyatakan secara pokok-pokok apa yang telah dibicarakan bersama. Cara lain ialah dengan melihat ekspresi raut muka sebagai salah satu indikator adanya pengertian.

h. Validitas

Komunikasi hendaknya dapat dipercaya dan sah, memberikan informasi dengan benar dan tidak membiarkan karyawan memperbaiki kesalahan dengan informasi yang salah.

6. Aspek-aspek Komunikasi Atasan kepada Bawahan

Tubbs dan Moss (1996, h.23-27) mengemukakan aspek-aspek komunikasi atasan kepada bawahan yang efektif, yaitu :

a. Pemahaman

Pemahaman merupakan penerimaan yang cermat dari pegawai mengenai isi pesan yang dimaksud oleh atasan. Isi pesan tersebut dapat bersifat verbal maupun nonverbal seperti memo, buku pedoman atau kebijakan. Karyawan diharapkan dapat memahami pesan yang disampaikan atasan sesuai dengan maksud atasan sehingga apa yang karyawan kerjakan tepat sasaran. Ketepatan pemahaman karyawan terhadap tugas-tugas atau perintah yang diberikan atasan sangat penting karena akan mempengaruhi

bagaimana penerapannya dan hasil kerjanya (Laird et al, 1983, h.267), untuk itu organisasi perlu mengambil langkah yang tepat dalam memastikan bahwa semua pegawai memiliki keahlian yang perlu untuk menerjemahkan pesan-pesan secara efektif. Semakin dekat pesan yang diterjemahkan dengan maksud komunikator maka semakin efektif komunikasi yang terjadi.

b. Perubahan sikap

Komunikasi ditujukan untuk mempengaruhi karyawan baik dalam pendapat, sikap dan tindakan sesuai dengan yang diharapkan atasan, dalam rangka mencapai tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi. Koontz et al (1989, h.169) berpendapat bahwa komunikasi dapat dijadikan sebagai sarana untuk memodifikasi perilaku dan mempengaruhi perubahan. Dengan adanya komunikasi, koordinasi dan perubahan dapat dilakukan dengan baik.

c. Hubungan sosial yang baik

Komunikasi diharapkan dapat menimbulkan suatu hubungan sosial yang baik antara atasan dan bawahan dalam arti dapat menimbulkan kepercayaan antara kedua pihak, tidak terjadi kesalahpahaman, menciptakan interaksi yang baik, atasan dapat mengendalikan dan memotivasi bawahan, sedangkan bawahan pun mau untuk dikendalikan dan dimotivasi oleh atasan.

d. Tindakan

Komunikasi dapat mendorong pegawai untuk bertindak sesuai dengan yang dimaksud atasan, tanpa rasa keterpaksaan. Efektivitas komunikasi diukur dari tindakan nyata yang ditunjukkan oleh

karyawan. Untuk dapat menimbulkan tindakan, atasan harus berhasil menanamkan pemahaman, meyakinkan pegawai agar mengubah sikap sesuai tujuan organisasi dan menumbuhkan hubungan yang baik dengan karyawan lainnya.

7. Dampak komunikasi efektif

Dampak komunikasi efektif dalam organisasi dapat disimpulkan yakni (Pace & Faules, 2000):

- a. Komunikasi meningkatkan motivasi karyawan dengan cara menginformasikan dan mengklarifikasi bawahan mengenai tugas yang harus dikerjakan, perilaku yang diharapkan dalam melakukan tugasnya, dan bagaimana memperbaiki performans bawahan.
- b. Komunikasi merupakan sumber bagi anggota organisasi dalam proses pembuatan keputusan, membantu mengidentifikasi dan memperkirakan tindakan alternatif dalam pemecahan masalah.
- c. Komunikasi dapat mengubah sikap individual. Individual yang diberikan
- d. informasi memiliki sikap yang lebih baik dibandingkan dengan individual yang tidak mendapatkan informasi.
- e. Komunikasi membantu dalam hal sosialisasi peraturan perusahaan.
- f. Komunikasi dapat berperan dalam hal proses kontrol. Komunikasi mengontrol perilaku anggota organisasi dalam berbagai cara. Ada beberapa level hirarki dan peraturan yang harus diikuti oleh karyawan dalam organisasi. Karyawan harus mematuhi peraturan organisasi, menunjukkan performa kerja yang efisien dan mengkomunikasi

masalah yang dihadapi kepada atasannya. Oleh karena itu, komunikasi membantu dalam mengontrol fungsi manajemen.

8. Hambatan komunikasi

Hambatan atau gangguan merupakan sifat yang melekat pada komunikasi. Hambatan dapat menghalangi pengirim dalam mengirimkan pesan dan penerima dalam menerima pesan. Sehingga membuat pesan yang disampaikan *pengirim* berbeda dengan pesan yang diterima di penerima (Curtis, Floyd & Winsor, 2005). Menurut Curtis, Floyd & Winsor (2005), jenis hambatan komunikasi adalah:

a. Hambatan fisik

Faktor fisik dari *pengirim* dapat menjadi hambatan dalam komunikasi. Misalnya gangguan kesehatan (suara serak), kecepatan bicara dan intonasi suara. Faktor fisik dari lingkungan juga dapat menjadi hambatan dalam komunikasi. Misalnya gangguan alat komunikasi, suara mobil, dan sebagainya.

b. Hambatan psikologis

Faktor psikologis sering kali menjadi hambatan dalam komunikasi. Umumnya disebabkan oleh si *pengirim*. Sebelum berkomunikasi, tidak mengkaji/melihat kondisi si penerima. Komunikasi sulit untuk berhasil jika saat berlangsungnya komunikasi tersebut, penerima sedang sedih, bingung marah, kecewa, iri hati, dan kondisi psikologis lainnya; juga jika penerima menaruh prasangka kepada *pengirim*. Prasangka merupakan salah satu hambatan berat bagi kegiatan komunikasi, karena orang yang sudah berprasangka belum apa-apa sudah bersikap menentang *pengirim*.

Apalagi kalau prasangka itu sudah berakar, seseorang tdk dapat lagi berpikir objektif, dan apa saja yang dilihat atau didengarnya selalu akan dinilai negatif.

c. Hambatan dalam proses komunikasi

- 1) Hambatan dari si *pengirim*, misalnya pesan yang akan disampaikan belum jelas bagi si *pengirim* itu sendiri. Hal ini sering dipengaruhi oleh perasaan atau situasi emosional dari si *pengirim* ketika mengirimkan pesan.
- 2) Hambatan dari si *penerima*, seperti kurangnya perhatian pada saat menerima atau mendengarkan pesan tanggapan yang keliru dan tidak mencari informasi lebih lanjut.
- 3) Hambatan dalam memberikan umpan balik. Umpan balik yang diberikan tidak apa adanya, tidak tepat waktu, tidak jelas, dan sebagainya.

d. Hambatan semantik

Menyangkut bahasa yang dipergunakan *pengirim* sebagai “alat” untuk menyalurkan pikiran dan perasaannya kepada *penerima*. Seorang *pengirim* harus benar-benar memperhatikan hambatan semantis ini, sebab salah ucap dapat menimbulkan salah pengertian yang pada akhirnya bisa menimbulkan salah komunikasi.

Seringkali *pengirim* salah ucap karena berbicara terlalu cepat sehingga ketika pikiran dan perasaan belum mantap terformulasikan, kata-kata sudah terlanjur dilontarkan. Hambatan semantis ini kadang-kadang disebabkan pula oleh aspek antropologis, yakni kata-kata yang sama bunyinya dan tulisannya, tetapi memiliki makna yang

berbeda. Salah komunikasi adakalanya disebabkan oleh pemilihan kata yang tidak tepat dan kata-kata yang sifatnya konotatif.

D. Kinerja Karyawan

Karyawan yang hidup dalam lingkungan organisasi harus mempunyai hasil apa yang telah dikerjakannya apapun bentuknya hasil itulah yang bisa memperlihatkan karya anggota organisasi untuk dapat dipergunakan untuk menjalankan roda organisasi pastinya tidak terlepas adanya aktivitas komunikasi antar anggota organisasi seperti yang disampaikan pendapat (Robbins, 1996) kinerja merupakan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. Sementara itu kinerja Karyawan menurut Lijan Poltak Sinambela (2011) bahwa kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Blanchar dalam Sinambela : 2012).

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Berdasarkan etimologinya, kinerja berasal dari kata performance. Performance berasal dari kata "to perform" yang mempunyai beberapa masukan : (1) melakukan, (2) memenuhi atau menjalankan sesuatu; (3) melaksanakan suatu tanggungjawab, dan (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang. Dapat didefinisikan disini bahwa kinerja merupakan pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan

tersebut sesuai dengan tanggungjawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Artinya bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, selama pelaksanaan pekerjaan tersebut dilakukan penyempurnaan sehingga mencapai hasil kerja dapat optimal, dan kinerja individu sebagai kemampuan individu dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu. Dapat dijelaskan dari pendapat tersebut bahwa kinerja seseorang sangatlah penting dalam menuju tujuan organisasi, dengan kemampuan yang dimiliki individu dapat diketahui dalam melaksanakan tugasnya, untuk mengetahui hal tersebut maka perlu adanya kriteria capaian yang ditetapkan bersama.

Kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggungjawab yang diberikan (Mangkunegoro, 2002:22). Kinerja pegawai harus terencana secara berkesinambungan, sebab peningkatan kinerja Karyawan bukan merupakan peristiwa seketika tetapi memerlukan suatu perencanaan dan tindakan yang tertata dengan baik untuk kurun waktu tertentu (Engkoswara dalam Sinambela (2012)

Kesimpulan dari pendapat pakar diatas bahwa kinerja Karyawan akan muncul bila seseorang yang bekerja mempunyai tujuan, tanggungjawab, wewenang, kemauan, kemampuan sehingga akan menghasilkan kerja yang baik secara kuantitas dan kualitas.

2. Faktor –faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Prawirosentono (1999) ada empat faktor yang dapat dicapai dalam kinerja:

1. Hasil kerja yang dicapai secara individual atau cara institusi, yang berarti bahwa kinerja tersebut adalah “ hasil akhir” yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau kelompok.
2. Pelaksanaan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk bertindak sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik. Meskipun demikian orang atau lembaga tersebut tetap harus dalam kendali, yakni mempertanggung jawabkan pekerjaannya kepada pemberi hak dan wewenang, sehingga dia tidak akan menyalahgunakan hak dan wewenangnya tersebut.
3. Pekerjaan haruslah dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas-tugas individu atau lembaga tentu saja harus diikuti aturan yang telah ditetapkan.
4. Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral atau etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai dengan moral dan etika yang berlaku umum.

3. Manfaat Kinerja

Menurut Dale Furtwengler dalam Sinambela (2012) berpendapat bahwa setidaknya terdapat enam hal manfaat dari penilaian kinerja, yaitu :

1. Pengembangan Karyawan

Kegiatan penilaian kinerja berhubungan dengan keahlian yang dimiliki pegawai. Penilaian kinerja karyawan akan membantu

pimpinan melaksanakan perannya sebagai atasan yang dapat memberikan rekomendasi atas berbagai permasalahan yang mereka hadapi. Dengan memperhatikan analisis kinerja karyawan akan tergambar dimanakah kekuatan dan kelemahan mereka.

2. Pengembangan pelatihan

Pelatihan mengacu pada upaya yang direncanakan oleh suatu organisasi untuk mempermudah pembelajaran para karyawan tentang kompetensi-kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaannya. Kompetensi ini meliputi pengetahuan, keterampilan, atau perilaku yang sangat penting untuk keberhasilan kinerja pekerjaan.

3. Kepuasan karyawan

Kepuasan kerja merupakan suatu gejala yang menarik diperhatikan dalam suatu organisasi, mengingat kepuasan kerja adalah satu variabel yang penting yang akan menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

4. Keputusan kompensasi

Penilaian kinerja sangatlah penting untuk dapat diimplikasikan untuk menimbang kompensasi karyawan. Pentingnya kompensasi memperoleh perhatian dengan sungguh-sungguh dari pimpinan. Kompensasi yang baik adalah kompensasi yang selalu dihubungkan dengan kinerja karyawan.

5. Komunikasi dan Kinerja

Siklus manajemen kinerja adalah dimulai dengan perencanaan kinerja dan diakhiri dengan pengkajian ulang atau evaluasi kinerja.

Untuk memperlancar kegiatan perencanaan kinerja dan evaluasi kinerja perlu adanya komunikasi yang efektif sehingga perencanaan dan evaluasi kinerja dapat dilakukan dengan baik.

6. Membangun motivasi karyawan

Memotivasi manusia agar dapat mengerjakan apa yang dikehendaki oleh pemimpin bukanlah hal yang mudah. Memotivasi pada dasarnya menyampaikan sesuatu yang dapat melibatkan orang melakukan yang dikehendaki. Misal dengan mengembangkan inisiatif, rasa tanggungjawab sehingga mereka terdorong untuk meningkatkan kinerja mereka.

4. Tujuan penilaian kinerja

Penilaian kinerja atau sering dikemukakan sebagai penilaian prestasi kerja merupakan bagian dari fungsi manajemen yang penting yaitu evaluasi (penilaian) dan pengawasan, Sinambela (2013).

Menurut Rao (1996) tujuan penilaian diri atau penilaian kinerja individu yaitu:

1. Menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk mengiktisarkan :
2. Mengenali akan kebutuhan perkembangannya sendiri dengan membuat rencana bagi perkembangannya di dalam organisasi dengan cara mengidentifikasi dukungan yang ia perlukan dari atasan yang harus dilaporinya dan orang-orang lain di dalam organisasi.
3. Menyampaikan kepada atasan yang harus dilaporinya, sumbangannya, apa yang sudah dicapai dan refleksinya supaya ia mampu meninjau prestasinya sendiri dalam perspektif yang benar

dan dalam penilaian yang lebih obyektif. Hal ini merupakan sebuah persiapan yang perlu bagi diskusi-diskusi peninjauan prestasi kerja dan rencana-rencana perbaikan prestasi kerja.

4. Memprakarsai suatu proses peninjauan dan pemikiran tahunan yang meliputi seluruh organisasi untuk memperkuat perkembangan atas inisiatif sendiri guna mencapai keefektifan managerial.

5. Pengukuran kinerja

Menurut Robbins (1996:260) ada lima indikator untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu :

- a. Kualitas: Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas: Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan Waktu: Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas: Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian: Tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggungjawab karyawan terhadap kantor.

6. Sistem penilaian kinerja

Secara umum penilaian kinerja dapat diklasifikasikan menjadi dua sistem atau metode penilaian kinerja, John Soeprihanto dalam Sinambela (2013) yaitu tipe obyektif dan tipe subyektif.

1) Sistem tipe obyektif

Mengukur variabel-variabel yang secara operasional dapat menghasilkan data kuantitatif.

2) Sistem tipe subyektif

Pertimbangan kemanusiaan yang memiliki berbagai kecenderungan, misal adanya kelonggaran, kecenderungan terpusat, karena halo effect. Tipe subyektif lebih tepat dan bermanfaat jika penilaiannya didasarkan atas analisis yang diteliti mengenai perilaku yang relevan dengan pekerjaan atau jabatan yang diemban seseorang.

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah sebuah acuan mengenai hasil penelitian yang pernah dilakukan, dan memberikan informasi tentang hasil penelitian yang di amati. Pentingnya penelitian terdahulu dimaksudkan sebagai hasil perbandingan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian-penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu yang pernah meneliti tentang berbagai hal yang berkaitan dengan komunikasi dan kinerja pada berbagai obyek penelitian antara lain :

1. Diah Dhamaryanti (2006) dengan judul : Pengaruh Komunikasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan LotteMart di Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan keberhasilan penerapan komunikasi organisasi sangat

menunjang peningkatan kinerja karyawan baik berupa komunikasi diagonal, horizontal maupun vertikal yang memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Setya Susanto (2008) Pengaruh Komunikasi terhadap Peningkatan Brand Equity di PT. Eastern Pearl Flour Mills. Penelitian ini menguji secara ilmiah analisis komunikasi produk terhadap *brand equity* di PT. Eastern Pearl Flour Mills. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan penerapan komunikasi dalam kegiatan pemasaran yang terdiri dari periklanan, promosi penjualan dan publisitas berpengaruh terhadap *brand equity*, sesuai dengan penerapan *public presentation*, *pervasiveness*, *amplified expressiveness* dan *impersonality* dalam periklanan, penerapan promosi penjualan melalui *customer promotion*, *trade promotion*, *sales-force promotion* dan *business promotion*, serta publisitas melalui media cetak, media elektronik audio dan audio visual, yang memberikan pengaruh terhadap *brand equity* dari produk yang dihasilkan PT. Eastern Pearl Flour Mills.
3. Taufan (2006). Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Ground Handling pada Bandara Hasanuddin Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dalam berbagai kegiatan pelayanan yang ditunjukkan ditentukan oleh komunikasi internal dan komunikasi eksternal yang berpengaruh secara simultan terhadap peningkatan kinerja pegawai ground handling yang ditunjukkan pada nilai koefisien korelasi ($R = 0.942$) dengan memberikan kontribusi nilai koefisien parsial untuk masing-masing variabel bebas respon ($R^2 = 0.887$). Lebih jelasnya ditunjukkan pada tabel di bawah ini :

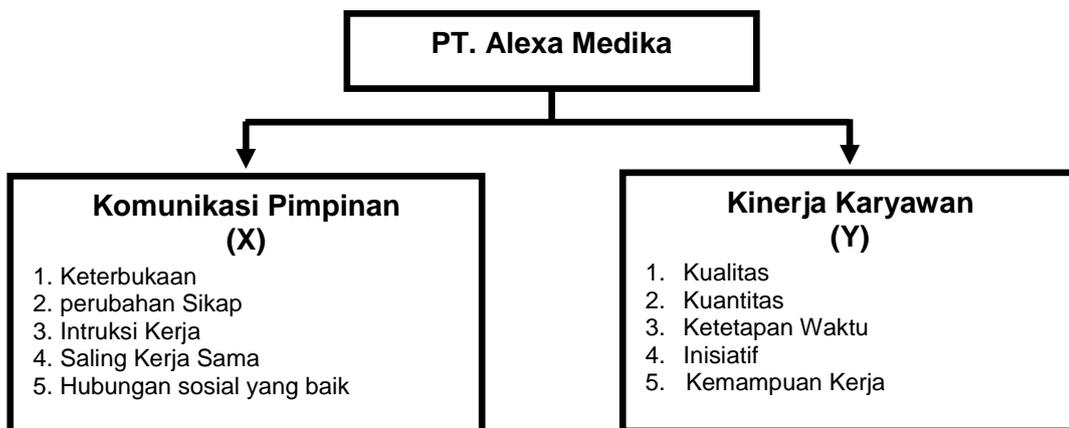
Tabel 2.1

Matris Penelitian Terdahulu

No	Nama/Judul	Metode	Hasil Penelitian
1	Diah Dhamaryanti (2006) Pengaruh Komunikasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan LotteMart di Surabaya	Regresi	Keberhasilan penerapan komunikasi organisasi sangat menunjang peningkatan kinerja karyawan baik berupa komunikasi diagonal, horizontal maupun vertikal yang memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Setya Susanto (2008) Pengaruh Komunikasi terhadap Peningkatan Brand Equity di PT. Eastern Pearl Flour Mills	Regresi	Secara simultan penerapan komunikasi dalam kegiatan pemasaran yang terdiri dari periklanan, promosi penjualan dan publisitas berpengaruh terhadap <i>brand equity</i> dari produk yang dihasilkan PT. Eastern Pearl Flour Mills
3	Taufan (2006). Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Ground Handling pada Bandara Hasanuddin Makassar	Regresi	Komunikasi organisasi dalam berbagai kegiatan pelayanan yang ditunjukkan ditentukan oleh komunikasi internal dan komunikasi eksternal yang berpengaruh secara simultan terhadap peningkatan kinerja pegawai

F. Kerangka Pikir

Kerangka pemikiran diajukan untuk penelitian ini berdasarkan pada hasil teoritis seperti yang telah diuraikan diatas. Untuk lebih memudahkan pemahaman tentang kerangka pemikiran penelitian ini, maka dapat dilihat gambar sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka pikir

G. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, maka dikemukakan hipotesis yaitu Diduga bahwa komunikasi pimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pada PT Alexa Medika Cabang Makassar.

Komunikasi merupakan sarana untuk mengadakan kordinasi antara berbagai subsistem dalam perkantoran. Ada 2 model komunikasi dalam meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan perusahaan. Pertama komunikasi bersifat kordinasi yaitu proses komunikasi yang dibangun untuk merapatkan bagian-bagian subsistem dalam perusahaan. Kedua komunikasi bersifat interaksi yaitu proses pertukaran informasi, pertukaran pendapat dan sikap yang dapat dipakai sebagai dasar penyesuaian diantara

subsistem perusahaan maupun antara perusahaan dengan mitra kerja. Menurut *leader member exchange teory* (LMX) kepemimpinan adalah suatu hubungan antara pemimpin dan para bawahan dan hubungan ini memerlukan suatu penghargaan untuk nilai-nilai pribadi jadi mereka yang berkeinginan memberi energi dan kemampuan untuk memenuhi hasil secara bersama. Kinerja merupakan pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawab sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan artinya bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, selama pelaksanaan pekerjaan tersebut dilakukan penyempurnaan sehingga mencapai hasil kerja yang maksimal.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2012 : 7).

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini bertempat di PT. Alexa Medika Cabang Makassar. Waktu pelaksanaan proses penelitian diperkirakan selama 3 bulan terhitung dari Maret sampai Mei 2018.

C. Metode Pengumpulan Data

Dalam usaha memperoleh data yang dibutuhkan, metode yang digunakan adalah:

1. Penelitian kepustakaan (*library research*) adalah suatu penelitian yang memperoleh data-data berdasarkan literatur atau pustaka.
2. Studi lapangan (*field research*) adalah suatu penelitian berdasarkan temuan-temuan yang diperoleh di lapangan selama melakukan penelitian.

D. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang dibutuhkan dan digunakan dalam penelitian berasal dari 2 (dua) sumber yaitu:

1. Data Primer

Data primer; yaitu data yang diperoleh dari responden menyangkut tentang:

- a) Komunikasi hubungan atasan bawahan
- b) Kinerja pegawai

2. Data Sekunder

Data Sekunder; yaitu data yang diperoleh dari buku-buku teks, laporan hasil penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian yang dilakukan dan dokumen-dokumen pada PT. Alexa Medika Cabang Makassar, serta dokumen instansi atau lembaga yang terkait dengan masalah yang diteliti.

E. Populasi dan Sampel

Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap, umumnya berupa orang, obyek, transaksi atau kejadian, di mana peneliti mempelajari atau menjadikannya obyek penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai di PT. Alexa Medika Cabang Makassar sebanyak 35 orang.

Sampel adalah kumpulan sampling unit yang dipilih dari suatu kerangka sampling. Emory dan Cooper dalam Sumarsono (2010) mengemukakan bahwa sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih secara cermat untuk mewakili populasi. Penetapan sampel dalam penelitian ini menggunakan *full sampling* karena populasi < 100. Pengambilan sampel penelitian adalah seluruh populasi. Jadi total sampel penelitian ini adalah 35 responden

F. Defenisi Operasional

Definisi operasional merupakan unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana cara mengukur suatu variabel.

1. Variabel bebas (X) adalah komunikasi pimpinan, variabel yang diukur:

a. Komunikasi vertikal

Komunikasi dari atasan ke bawahan

Komunikasi yang dilakukan dari atasan ke bawahan, untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan tugas-tugas pegawai yang berhubungan dengan pengarahan tujuan, perintah dan kebijaksanaan atasan dengan memberikan teguran dan pujian, seperti laporan mingguan, bulanan, dan tahunan, dan untuk menyelesaikan masalah-masalah yang ada dalam pekerjaan.

b. Komunikasi dari bawahan ke atasan

Komunikasi ke Atas

Komunikasi yang dilakukan dari bawahan ke atasan, untuk mengetahui kemajuan pekerjaan kantor tentang kegiatan dan pelaksanaan tugas/pekerjaan, seperti diadakannya rapat dan pemberian laporan kepada kepala bagian direksi. Yang berperan dalam komunikasi ini adalah antara bagian-bagian pelaksana dengan direksi, dan kepala bagian masing-masing staf dengan kepala bagian pelaksana di PT. Alexa Medika Cabang Makassar

2. Variabel terikat (Y) adalah motivasi kerja, variabel yang diukur :

Motivasi kerja adalah Suatu sikap kejiwaan dan perasaan yang menimbulkan kesediaan pada pegawai untuk bekerjasama dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan giat dan menghasilkan prestasi kerja yang lebih baik demi tercapainya tujuan yang diinginkan bersama-sama pada PT. Alexa Medika Cabang Makassar. Peningkatan motivasi

kerja yang diukur dengan indikator faktor-faktor yang menunjukkan adanya peningkatan motivasi kerja, sebagai berikut:

- a. Tingkat kepuasan kerja
- b. Tingkat kerjasama karyawan
- c. Tingkat kedisiplinan karyawan
- d. Ketentraman karyawan

G. Instrumen Penelitian

Menurut Sumarsono (2010) terdapat dua macam instrumen yakni instrumen yang berbentuk tes dan instrumen yang berbentuk non tes seperti angket atau kuesioner dan observasi.

Dalam penelitian ini alat pengumpul data (instrumen) yang digunakan adalah non tes yakni berupa angket atau kuesioner dan observasi. Butir-butir pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner berdasarkan variabel penelitian yang digunakan sesuai indikator variabel. Pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner diukur dengan menggunakan skala Likert 5,4,3,2,1 dengan kategori Sangat Setuju (5), Setuju (4), Kurang Setuju (3), Tidak setuju (2) dan sangat tidak setuju (1).

H. Analisis Regresi Linear Sederhana

Metode analisis data merupakan suatu metode yang digunakan untuk mengolah data, menganalisa data hasil penelitian untuk diuji kebenarannya kemudian akan diperoleh suatu kesimpulan dari penelitian tersebut. Metode yang digunakan untuk menganalisis data penelitian yang telah diperoleh adalah analisis regresi linear sederhana. Analisis regresi linear sederhana adalah hubungan secara linear antara satu variabel independen (X) dengan

variabel dependen (Y). Menurut hartono (2008 : 160) dengan menggunakan rumus regresi sederhana adalah:

$$Y = a + bX$$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan

X = Komunikasi Pimpinan

a = Nilai Konstanta

b = Koefisien arah regresi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Perusahaan

PT. ALEXA MEDIKA Cabang Makassar berdiri pada tanggal 24 Februari 2009 berhasil membuka kantor di Jl. Kijang NO 60 Makassar, PT ALEXA MEDIKA berkantor pusat di Jakarta, didirikan oleh Bapak Ir.Herman yang merupakan pemilik perusahaan yang juga sebelumnya sudah mendirikan perusahaan ALKES yang berkantor di Jakarta dan Surabaya bernama PT. SENTRA ASIA GEMILANG, karena melihat peluang pasar kebutuhan alkes maka didirikanlah beberapa cabang di luar pulau Jawa , seperti Makassar, Bali dan Mataram.

Ir.Herman meresmikan kantor cabang makassar yang juga di beri nama PT Alexa Medika di mana direktornya yaitu Ir.Herianto dan selaku kepala cabang Bapak Nataniel Ada.

2. Visi dan Misi

a) Visi

Menjadi perusahaan layanan distribusi dan logistic terpadu untuk produk kesehatan melalui pelayanan prima, teknologi terapan dan kepemimpinan yang berkualitas.

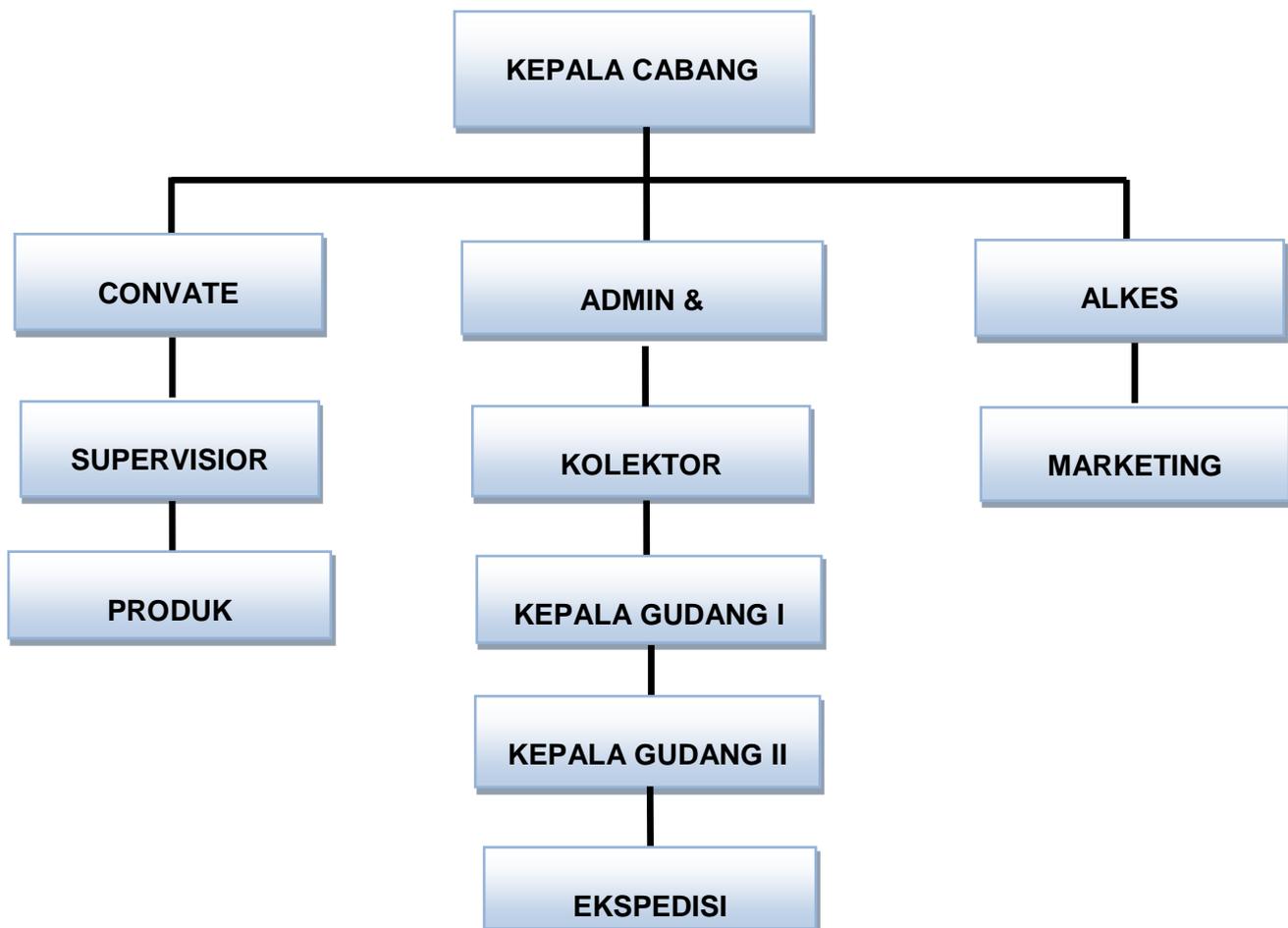
b) Misi

Tingkatkan kesehatan melalui keterjangkauan atas produk-produk kesehatan.

3. Struktur Organisasi dan Job Description

1. Struktur Organisasi

Sumber Daya Manusia (SDM)



Gambar 4.1 struktur organisasi

2. Job Description

a. Wewenang dan tanggung jawab Kepala Cabang :

- 1) Mengambil keputusan sepenuhnya
- 2) Mengambil kebijakan
- 3) Bertanggung jawab atas operasional perusahaan
- 4) Menjaga kerahasiaan perusahaan
- 5) Membina hubungan yang baik dengan karyawan

b. Wewenang dan Tanggung jawab Superuisor

1. Mengatur Produk Convactec untuk daerah Indonesia Bagian Timur

c. Wewenang dan tanggung jawab Admin & administrasi

Pembagian Kerja Administrasi

Admin 1

Laporan : Form kirim, Tagih, Tukar Faktur, Memperisapkan faktur yang harus di tagih, Mempersiapkan faktur yang harus di Tanda Terima.

Faktur : Buka Faktur, Pengajuan harga dan diskon

Gudang : Terima barang masuk, retur dan sample

Kas kantor : Petty cash kantor, Mempersiapkan voucher dan kwitansi kantor, Verifikasi sisa dana kas fisik per akhir bulan (inc.Manager)

Absensi : Laporan absensi bulanan

Omzet : Laporan penjualan untuk marketing (data accurate)
PotStock

Admin 2

Laporan : Laporan Setoran bank,Laporan pelunasan (output / accurate), Laporan Penjualan per Sales, Marketing, Ps.

Faktur : Laporan output

Gudang : Verifikasi barang Keluar

Omzet : Menghitung omzet / Pencapaian bulanan, Verifikas omzet netto mingguan ke auditor

d. Wewenang dan Tanggung jawab Kolektor

1. Mengurus Berkas Tagihan di RS, Apotek, CV, dan PT.
 2. Menagih pembayaran ke outlet-outlet jika sudah jatuh tempo
 3. Outlet-outlet ber kredit hanya jangka waktu 14 – 30 hari
 4. Wewenang dan Tanggung jawab Kepala Gudang
 5. Bertanggung jawab atas persediaan barang digudang sesuai sistem dan prosedur yang berlaku
 6. Menata kerapian barang digudang dan tata letaknya
 7. Memeriksa kedaluarsa produk dan melakukan penyisihan barang yang expire date nya dekat, dan barang yang rusak
 8. Menjaga keamanan barang Alkes, baik stabilitas maupun keamanan dari pencurian dan bahaya lainnya
 9. Bertanggung jawab terhadap operasional gudang mulai dari barang masuk, barang keluar, penerimaan barang, penyimpanan barang, dan s
 - 1) Bertanggung jawab mengantar Barang ke RS, Apotek, CV dan PT.
 - 2) Memastikan semua faktur yang tercetak maupun yang terkirim secara on time.
 - 3) Bertanggung jawab atas keselamatan barang, faktur dan kendaraan pada saat pengiriman barang
 - 4) Bertanggung jawab atas pengiriman barang sesuai dengan sistem dan prosedur
 - 5) Membuat dan mengatur rute pengiriman barang
 - 6) Melakukan pengiriman barang sesuai outlet dan alamat yang tertera pada faktur
- e. Wewenang dan Tanggung Jawab Marketing Convactec dan ALKES :
1. Mencari Orderan

2. Mempromosikan produk ke Rs, Apotek, CV dan PT
3. Fallow up Produk
4. Presentasi produk

B. Hasil Penelitian

1. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden adalah penjelasan tentang keberadaan karyawan pada PT. Alexa Medika Cabang Makassar, yang diperlukan sebagai informasi untuk mengetahui identitas sebagai responden dalam penelitian ini. Responden sebagai obyek penelitian yang memberikan interpretasi terhadap karakteristik responden untuk menganalisis pengaruh komunikasi pimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Alexa Medika Cabang Makassar.

Responden dalam penelitian ini sebanyak 35 orang karyawan yang respresentatif untuk dikemukakan sebagai kelayakan responden dalam memberikan informasi mengenai identitas diri mulai dari jenis kelamin, umur dan pendidikan. Lebih jelasnya akan diuraikan sebagai berikut :

1. Jenis kelamin

Jenis kelamin terdiri atas laki-laki dan perempuan guna mengetahui proporsi dari karyawan laki-laki dan perempuan yang karyawan pada PT. Alexa Medika Cabang Makassar. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1
Frekuensi dan Persentase jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Laki-Laki	22	62,85
Perempuan	13	37,14
Total	35	100%

Sumber: Data Primer diolah, tahun 2018

Tabel 4.1 di atas terlihat sebanyak 35 orang atau 62,85% adalah laki-laki dan perempuan ada sebanyak 13 orang atau 37,14%. Terlihat karyawan pada PT. Alexa Medika Cabang Makassar kebanyakan adalah laki-laki, yang berarti secara umum karyawan laki-laki ditempatkan di bagian operasional dan teknis, sedangkan perempuan pada bagian administrasi dan pelayanan.

2. Umur

Umur ada usia yang dimiliki responden guna memudahkan untuk mengetahui sejauhmana tingkat kerja karyawan atas penerapan komunikasi kerja. Lebih jelasnya umur responden ditunjukkan pada tabel 4.2 sebagai berikut :

Tabel 4.2**Frekuensi dan Persentase Umur**

Umur	Frekuensi (F)	Presentase (%)
21 - 30	20	57,14
31 – 40	15	42,85
Total	35	100%

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Tabel 4.2 di atas terlihat usia responden kebanyakan telah berusia dewasa dan matang dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari. Untuk usia antara 21 – 30 tahun umumnya karyawan yang bekerja di bagian administrasi atau pelayanan, namun ada juga karyawan yang berusia antara 31 – 40 tahun.

3. Pendidikan

Pendidikan adalah jenjang pendidikan yang ditamati oleh responden sesuai dengan latar belakang pendidikan dan disiplin ilmu yang ditekuni dan diakui oleh pemerintah atas tamatan pendidikan yang dimilikinya. Jelasnya dapat dilihat Tabel 4.3 sebagai berikut :

Tabel 4.3

Frekuensi dan Persentase Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi (F)	Persentase (%)
S1	18	51,42
D3	7	20
SMA	10	28,57
Total	35	100%

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Tabel 4.3 di atas terlihat yang paling banyak adalah responden dengan pendidikan S1 yaitu 51,42%, pendidikan SMA ada 28,57%, D3 sebanyak 20%. Melihat tingkat pendidikan responden tersebut, Maka cukup layak untuk mengetahui pencapaian kinerja karyawan pada kantor PT. Alexa Medika Cabang Makassar.

1. Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variable penelitian adalah penjelasan mengenai analisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Alexa Medika Cabang Makassar. Penilaian variable didasarkan pada tanggapan karyawan sebagai responden yang memberikan informasi sesuai pernyataan yang diajukan dalam kuesioner.

a. Komunikasi Pimpinan (X)

alah pola pesan yang dibagi (*share*) antara anggota perusahaan, interaksi manusia yang terjadi dalam perusahaan dan antar anggota perusahaan. Komunikasi atasan dengan bawahan berupa komunikasi

vertical, horizontal dan diagonal antara pimpinan, bawahan dan unit kerja. Lebih jelasnya akan ditunjukkan pada tabel 4.4 dibawah ini :

Tabel 4.4

Frekuensi dan Persentase mengenai Komunikasi Pimpinan

Kategori	Skala Likert	Responden	
		Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Baik	4.01 – 5.00	26	74.28
Baik	3.01 – 4.00	9	25.71
Kurang Baik	2.01 – 3.00	0	0.0
Tidak Baik	1.01 – 2.00	0	0.0
Sangat Tidak Baik	0.00 – 1.00	0	0.0
Total		35	100%

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Tabel 4.4 terlihat frekuensi dan persentase tanggapan responden mengenai komunikasi pimpinan menunjukkan jawaban responden yang kebanyakan berada pada kategori sangat baik dari tanggapan sebanyak 26 orang dan persentase yang ditunjukkan adalah 74.28% dan sebanyak 9 responden atau 25.71% menunjukkan kategori jawaban baik. Ini berarti komunikasi pimpinan yang diterapkan karyawan sudah sesuai, sehingga memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Alexa Medika Cabang Makassar.

b. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah bentuk aktualisasi hasil kerja yang ditunjukkan oleh karyawan atas aktivitas kerja sesuai dengan kemampuannya dalam menerapkan komunikasi kerja. Kinerja karyawan dinilai berdasarkan kuantitas, kualitas, efisensi dan efektivitas. Lebih jelasnya ditunjukkan pada Tabel 4.5 dibawah ini:

Tabel 4.5

Frekuensi dan Persentase mengenai Kinerja Karyawan

Kategori	Skala Likert	Responden	
		Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Baik	4.01 – 5.00	19	54.28
Baik	3.01 – 4.00	16	45.71
Kurang Baik	2.01 – 3.00	0	0.0
Tidak Baik	1.01 – 2.00	0	0.0
Sangat Tidak Baik	0.00 – 1.00	0	0.0
Total		35	100%

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Tabel 4.5 terlihat frekuensi dan persentase tanggapan responden mengenai kinerja menunjukkan jawaban responden yang kebanyakan berada pada kategori sangat baik dari tanggapan sebanyak 19 orang dan persentase yang ditunjukkan adalah 54.28 dan sebanyak 16 responden atau 45.71 menunjukkan kategori jawaban baik. Ini berarti pencapaian kinerja pegawai masih jauh yang diharapkan, artinya perlu penerapan komunikasi dalam perusahaan sehingga terjalin komunikasi antar sesama

karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan dan menghasilkan kinerja yang sesuai dengan kuantitas, kualitas, efisien dan efektif.

2. Pengaruh Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Alexa Medika Cabang Makassar

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan korelasi produk moment, kriteria yang digunakan dalam menentukan valid atau tidaknya pertanyaan-pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah.

- a. $(\alpha, n-2)$, $\alpha = 5\%$ dan n adalah 35
- b. Jumlah responden sebanyak 35 responden untuk di uji
- c. r hitung (*tabel corrected item total correlation*) > r tabel (*tabel product moment*) atau bernilai positif maka data dikatakan valid.

Uji validitas akan menguji masing-masing variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini. Berikut adalah hasil uji validitas komunikasi pimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Alexa Medika cabang Makassar dengan sampel 35 responden.

- a. Variabel Komunikasi pimpinan

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas Komunikasi Pimpinan

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
X1	0,699	0,344	Valid
X2	0,373	0,344	Valid
X3	0,560	0,344	Valid
X4	0,529	0,344	Valid
X5	0,756	0,344	Valid

Sumber : data diolah dari (SPSS 22) tahun 2018

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa variabel komunikasi pimpinan memiliki kriteria valid pada semua item pernyataan berdasarkan kriteria r hitung lebih besar dari r tabel 0,344.

- b. Variabel kemampuan Kinerja karyawan

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Y1	0,603	0,344	Valid
Y2	0,481	0,344	Valid
Y3	0,515	0,344	Valid
Y4	0,603	0,344	Valid
Y5	0,625	0,344	Valid

Sumber : data diolah dari (SPSS 22) tahun 2018

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan memiliki kriteria valid pada semua item pernyataan berdasarkan kriteria r hitung lebih besar dari r tabel 0,344.

2. Uji Reliabelitas

Uji realibilitas adalah data yang mengukur suatu keusioner yang merupakan indikator dari varabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang tentang pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Keandalan yang menyangkut kekonsistenan jawaban jika diujikan berulang pada sampel yang berbeda. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur realibilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha (α)*. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (Ghozali, 2013:14). Perhitungan koefisien *Cronbach's Alpha* dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS versi 22.

a. Variabel Komunikasi Pimpinan

Tabel 4.8

Hasil Uji Reliabelitas Komunikasi Pimpinan

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N Of Item</i>	Keterangan
Komunkasi Pimpinan	0,630	5	Reliabel

Sumber : data diolah dari (SPSS 22) tahun 2018

Tabel 4.8 menunjukkan nilai *cronbach's alpha* atas variabel komunikasi pimpinan sebesar 0,630. Dengan demikian bahwa pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena mempunyai nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60.

b. Variabel Kemampuan Kinerja Karyawan

Tabel 4.9

Hasil Uji Reliabelitas Kinerja Karyawan

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N Of Item</i>	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,672	5	Reliabel

Sumber : data diolah dari (SPSS 22) tahun 2018

Tabel 4.9 menunjukkan nilai *cronbach's alpha* atas variabel kinerja karyawan sebesar 0,672. Dengan demikian bahwa pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena mempunyai nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60.

3. Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif dimaksudkan untuk menganalisis data berdasarkan atas hasil yang diperoleh dari jawaban responden terhadap masing-masing indikator pengukur variabel statistik deskriptif pada penelitian adalah sebagai berikut.

a. Komunikasi pimpinan

Penelitian Komunikasi pimpinan (X), ini menggunakan 5 pernyataan kuesioner untuk mengukur komunikasi pimpinan yaitu

Tabel 4.10

Hasil Analisis Deskriptif Komunikasi Pimpinan

No	Pernyataan	Jumlah Responden										Rata-rata
		SS (5)		S (4)		KS (3)		TS (2)		STS (1)		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	X1	15	42,9	17	48,6	3	8,6	0	0,0	0	0,0	4,34
2	X2	12	34,3	23	65,7	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4,34
3	X3	15	42,9	18	51,4	2	5,7	0	0,0	0	0,0	4,37
4	X4	13	37,1	18	51,4	4	11,4	0	0,0	0	0,0	4,26
5	X5	15	42,9	18	51,4	2	5,7	0	0,0	0	0,0	4,37
Total Rata-Rata : 21,68												

Sumber : data diolah dari (SPSS 22) tahun 2018

Berdasarkan tabel 4.10 diatas tentang jawaban responden mengenai komunikasi pimpinan dapat diketahui bahwa nilai mean variabel Komunikasi pimpinan 21,68. Pernyataan yang memberikan nilai rata-rata terbesar adalah pada pernyataan X3 dan X5 dengan nilai rata-rata 4,37. Sedangkan pernyataan yang meberikan nilai rata-rata terendah adalah pada pernyataan X4 dengan nilai rata-rata sebesar 4,26.

b. Kinerja karyawan

Dalam penelitian kinerja karyawan (Y), ini digunakan 5 butir kuesioner pernyataan untuk mengukur kinerja karyawan yaitu :

Tabel 4.11
Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Jumlah Responden										Rata-rata
		SS (5)		S (4)		KS (3)		TS (2)		STS (1)		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Y1	13	37,1	20	57,1	2	5,7	0	0,0	0	0,0	4,31
2	Y2	9	25,7	26	74,3	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4,26
3	Y3	17	48,6	17	48,6	1	2,9	0	0,0	0	0,0	4,46
4	Y4	13	37,1	20	57,1	2	5,7	0	0,0	0	0,0	4,31
5	Y5	19	54,3	15	42,9	1	2,9	0	0,0	0	0,0	4,51
Total Rata-Rata : 21,85												

Berdasarkan tabel 4.11 diatas tentang jawaban responden mengenai kinerja karyawan dapat diketahui bahwa nilai mean variabel kinerja karyawan 21,85. Pernyataan yang memberikan nilai rata-rata terbesar adalah pada pernyataan Y5 dengan nilai rata-rata 4,51. Sedangkan pernyataan yang meberikan nilai rata-rata terendah adalah pada pernyataan Y2 dengan nilai rata-rata sebesar 4,26.

4. Analisis Regresi Linear Sederhana

Pembahasan sebelumnya telah dikemukakan bahwa untuk dapat menjawab hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat baik dilakukan dengan analisis regresi linera sederhana. Ringkasan hasil perhitungan analisis regresi linear sederhana dalam pemilihan ini didapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.12
Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12,728	2939		4,330	,000
X	,421	,135	,477	3,116	,004

a. Dependent Variable: y

Sumber : data diolah dari (SPSS 22) tahun 2018

$$Y = 12,728 + ,421 x e$$

Dimana :

Y : Kinerja Karyawan

X : Komunikasi Pimpinan

b : Koefisien Regresi

e : Standar Kesalahan

Hasil diperoleh persamaan regresi $Y = 12,728 + 0,421$ yang berarti bila variabel X berada pada posisi 0 point maka nilai variabel Y sebesar 12.728 tidak mengalami perubahan dan bila variabel X mengalami penambahan 1 satuan maka variabel Y akan meningkat sebesar 0,421, dengan presentasi pengaruh perubahan variabel X terhadap Y dengan arah koefisien positif signifikan sebesar 22,7 % yang dibuktikan dengan nilai t hitung $3,116 > t$ tabel 1,690 dan nilai signifikan variabel X $< 0,05$

5. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R) bertujuan mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen (pengalaman organisasi) dalam menjelaskan variasi variabel dependen (keputusan pembelian). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memproduksi variabel dependen (Ghozali, 2013).

Tabel 4.13

Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,477 ^a	,227	,204	1,388
a. Predictors : (constant), komunikasi pimpinan				

Sumber : data diolah dari (SPSS 22) tahun 2018

Dari koefisien determinasi (R Square) menunjukkan 22,7 % variasi pada variabel kinerja karyawan mampu diterangkan oleh variabel komunikasi pimpinan), sedangkan sisanya yang sebesar 77,3 % diterangkan oleh variabel lain diluar model ini. Berarti bahwa variabel X tidak mempengaruhi secara langsung variabel Y sebesar 22,7 % sedangkan 77,3 % dipengaruhi oleh variabel lain.

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil uji regresi linear sederhana, maka dapat dihasilkan penelitian sebagai berikut :

Hasil diperoleh persamaan regresi $Y = 12,728 + 0,421$ yang berarti bila variabel X berada pada posisi 0 point maka nilai variabel Y sebesar 12.728 tidak mengalami perubahan dan bila variabel X mengalami penambahan 1 satuan maka variabel Y akan meningkat sebesar 0,421, dengan presentasi pengaruh perubahan variabel X terhadap Y dengan arah koefisien positif signifikan sebesar 22,7 % yang dibuktikan dengan nilai t hitung $3,116 > t$ tabel 1,690 dan nilai signifikan variabel X $< 0,05$.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komunikasi pimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Alexa Medika cabang Makassar. Dalam penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Card I. Horland (dalam efenddy, 2009:10), komunikasi adalah proses mengubah perilaku orang lain. Hal ini mudah dipahami sebab komunikasi pimpinan yang tidak baik bisa mempunyai dampak yang luas terhadap kinerja karyawan, misalnya konflik antar pegawai, kesenjangan karyawan dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan pengertian, kerjasama, dan juga kepuasan kerja karyawan. Beberapa penelitian yang telah dilakukan, ditemukan bahwa adanya hubungan positif secara langsung antara komunikasi pimpinan terhadap kinerja karyawan.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Diah Dhamayanti (2006) yang meneliti tentang pengaruh komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan lottemart di Surabaya. Yang menyatakan keberhasilan-keberhasilan penerapan organisasi sangat menunjang peningkatan kinerja karyawan baik berupa komunikasi diagonal, horizontal maupun vertical yang memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keberadaan komunikasi menjadi hal yang sangat penting dalam berperusahaan. Komunikasi dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan karena dalam mempelajari komunikasi yaitu untuk memperbaiki perusahaan. Selain itu komunikasi sangat penting sekali untuk kemajuan untuk perusahaan, suatu perusahaan bisa dikatakan sukses apabila hubungan komunikasi antara atasan dengan bawahannya bisa terjalin dengan baik. Komunikasi juga sangat berguna untuk kelangsungan suatu perusahaan, dengan adanya studi komunikasi ini perusahaan bisa memanejemen pengembangan sumber daya manusia, instansi dan tugas-tugas yang lain. Perusahaan merupakan sistem yang terbuka dinamis, menciptakan komunikasi dan saling menukar pesan diantaranya. Karena menciptakan tukar menukar pesan ini berjalan terus menerus dan tidak ada hentinya maka yang dapat dirumuskan sebagai suatu kerja sama berdasarkan sebagai pembagian tugas untuk mengarah pada suatu tujuan yang akan dicapai.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan data yang didapatkan dan pengujian yang telah dilakukan terhadap permasalahan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari hasil diperoleh diatas $Y = 12,728 + 0,421X$ yang berarti bila variabel X berada pada posisi 0 point maka nilai variabel Y sebesar 12.728 tidak mengalami perubahan dan bila variabel X mengalami penambahan 1 satuan maka variabel Y akan meningkat sebesar 0,421, dengan presentasi pengaruh perubahan variabel X terhadap Y dengan arah koefisien positif signifikan sebesar 22,7 % yang dibuktikan dengan nilai t hitung $3,116 > t \text{ tabel } 1,690$ dan nilai signifikan variabel $X < 0,05$.
2. Penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan yaitu pengaruh komunikasi pimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Alexa Medika Cabang Makassar.

B. Saran

Meskipun peneliti telah menyusun dengan sebaik-baiknya tetapi masih saja banyak kekurangan dalam penelitian ini dengan segala keterbatasannya. Berikut adalah saran yang diajukan oleh peneliti berdasarkan hasil penelitian :

1. Dari hasil penelitian ini penulis menyarankan bahwa untuk meningkatkan komunikasi pimpinan maka yang diperlu dilakukan oleh perusahaan adalah mempertahankan kondisi yang ada sekarang dan meningkatkan kondisi ini kearah yang lebih baik. Pimpinan harus lebih memperhatikan kebijakan yang sesuai dengan prosedur, meningkatkan control kerah yang lebih baik

2. terhadap karyawan, dan memberikan kewenangan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan secara bersama.

3. Untuk peneliti selanjutnya

Diharapkan peneliti berikutnya tidak sebatas komunikasi pimpinan dan kinerja karyawan tetapi juga menambahkan variabel lain pada penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Effendy, Onong Uchjana. 2001. *Ilmu Komunikasi Teori & Praktek*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Barret, 2008. *Leadership Communication*, Second edition, The Negraw-Hill Companies. Inc.
- Budyatna, Muhammad & Leila Mona Ganiem. 2011. *Teori Komunikasi Antarpribadi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Devito, Joseph A. 1997. *Komunikasi Antarmanusia*. Jakarta: Proffesionals Books.
- Chen, V.H.C, Chang, C.W., Hu, S.C,. 2007. The Relationship between Leader-Member Exchange, Trust, Supervisor Support, and Organizational Citizenship Behavior – A Case Study of Nurses. Proceedings of the 13th Asia Pacific Management Conference, Melbourne, Australia.
- Kim, Seung Yong, Robert R. Taylor. 2001. A LMX Model: Relating Multi-level Antecedents to the LMX Relationship and Citizenship Behavior. *Midwest Academy of Management Association Conference*.
- Prasetyawati, Ika. 2008. Leader-member Exchange sebagai Pemediasi Pengaruh kepemimpinan Transformasional pada Kinerja Bawahan. Universitas Sebelas Maret. Skripsi. Tidak Dipublikasikan
- Myers, G. E & Myers, M. T. 1992. *The Dynamics of Human Communication: ALaboratory Approach*. Singapore: Mc Grawhill.
- Muhammad, 2001, *Komunikasi Organisasi*, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Pace, R. Wayne and Fwles, don F. 2000. *Komunikasi Organisasi*. ROSDA. Bandung
- Curtis, Dan B., Floyd, James J., Winsor, Jerry L. 2005. *Komunikasi Bisnis dan Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. 2011 Reformasi Pelayanan Publik: Tori, Kebijakan dan Implemasi. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Mangkunegara, anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Prawirosentoso, suryadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: BPFE
- Rao, T. V. 1996. *Penilaian Prestasi Kerja Teori dan Praktek*. Seri manajemen no. 125 PPN. Pustaka Binaman Pressindo. Jakarta.

Dhamaryanti diah. 2006. *Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. LotteMart Surabaya.

Susanto Setya. 2008. *Pengaruh Komunikasi Terhadap Peningkatan Brand Equity di PT. Eastern Pearl Flours Mills*

Taufan. 2006. *Pengaruh Komunikasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Ground Handling Pada Bandara Hasanuddin Makassar*

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Ghozali, H. Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 22*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Dipenogoro.

LAMPIRAN

Lampiran 1

KUESIONER

PENGARUH KOMUNIKASI PIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ALEXA MEDIKA CABANG MAKASSAR

A. IDENTITAS RESPONDEN

1. No. Responden :
2. Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan
3. Usia tahun

B. Pekerjaan :..... PETUNJUK PENGISIAN

4.

Berikan penilaian terhadap hal-hal di bawah ini dengan tanda (x) yang paling tepat menurut Saudara. Alternatif yang terdiri dari :

(SS) : Sangat setuju (KS) : Kurang Setuju (STS) : Sangat Tidak Setuju

(S) : Setuju

(TS) : Tidak Setuju

VARIABEL KOMUNIKASI PIMPINAN		JAWABAN				
No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Atasan bersikap terbuka kepada bawahan segala informasi mengenai organisasi.					
2	Komunikasi ditujukan untuk mempengaruhi pegawai baik dalam pendapat, sikap dan tindakan sesuai yang diharapkan atasan, dalam rangka mencapai tujuan dan nilai organisasi					
3	Memberikan pengarahan dari intruksi kerja bawahan					
4	Saling bekerja sama untuk memberikan kemudahan dalam bekerja					
5	Komunikasi diharapkan dapat menimbulkan suatu hubungan sosial yang baik antara atasan dan bawahan dan dapat menimbulkan kepercayaan antara kedua pihak supaya tidak terjadi kesalahpahaman					

VARIABEL KINERJA KARYAWAN		JAWABAN				
No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Tugas yang dimiliki lebih dari satu dan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dalam satu hari					
2	Bekerja dan menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik dan memaksimalkan kemampuan pada saat mengerjakan tugas					
3	Penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan					
4	Melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas dan tanggun jawab					
5	Meningkatkan kemampuan pegawai untuk mencapai yang terbaik					

Lampiran 2

HASIL TABULASI DATA

NO	X1	X2	X3	X4	X5	JUMLAH	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	JUMLAH
1	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	5	23
2	3	4	5	3	4	19	3	4	5	3	4	19
3	4	5	3	4	3	19	4	5	3	4	3	19
4	3	4	5	4	4	20	3	4	5	4	4	20
5	4	5	4	3	4	20	4	4	4	3	4	19
6	4	4	4	5	4	21	4	4	4	5	4	21
7	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	5	23
8	5	5	5	5	5	25	4	4	5	5	5	23
9	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
10	5	4	5	4	5	23	4	4	4	4	4	20
11	5	4	5	3	4	21	5	4	5	5	5	24
12	4	5	3	4	3	19	4	4	4	4	4	20
13	3	4	5	4	4	20	4	4	4	4	5	21
14	4	5	4	3	4	20	4	4	4	5	4	21
15	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	5	21
16	5	4	5	4	5	23	4	4	4	5	4	21
17	5	5	5	5	5	25	4	4	4	4	5	21
18	4	4	4	4	4	20	5	4	4	4	4	21
19	4	4	4	4	4	20	4	5	5	5	5	24
20	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	5	24
21	4	4	4	5	4	21	4	4	4	5	5	22
22	4	4	4	5	5	22	5	5	4	5	5	24
23	4	4	4	5	4	21	5	5	5	5	4	24
24	4	4	4	4	5	21	5	5	5	4	4	23
25	4	4	5	5	4	22	4	4	5	5	5	23
26	4	4	4	4	5	21	4	4	5	5	5	23
27	5	4	4	4	4	21	4	5	5	4	5	23
28	4	5	5	5	5	24	4	4	5	4	5	22
29	5	5	5	4	5	24	4	4	5	4	5	22
30	4	4	4	5	5	22	4	4	5	4	5	22
31	5	4	4	4	4	21	5	4	4	4	4	21
32	5	4	4	4	5	22	5	4	4	4	5	22
33	5	5	4	5	5	24	5	5	4	5	5	24
34	5	5	5	4	4	23	5	4	5	4	4	22
35	5	5	4	5	4	23	5	5	4	5	4	23

Lampiran 3

Hasil olah data spss

		Correlations					
		X1	X2	X3	X4	X5	JUMLAH
X1	Pearson Correlation	1	,276	,196	,134	,426*	,699**
	Sig. (2-tailed)		,109	,260	,443	,011	,000
	N	35	35	35	35	35	35
X2	Pearson Correlation	,276	1	-,047	,085	-,047	,373*
	Sig. (2-tailed)	,109		,790	,627	,790	,027
	N	35	35	35	35	35	35
X3	Pearson Correlation	,196	-,047	1	-,026	,507**	,560**
	Sig. (2-tailed)	,260	,790		,884	,002	,000
	N	35	35	35	35	35	35
X4	Pearson Correlation	,134	,085	-,026	1	,274	,529**
	Sig. (2-tailed)	,443	,627	,884		,112	,001
	N	35	35	35	35	35	35
X5	Pearson Correlation	,426*	-,047	,507**	,274	1	,756**
	Sig. (2-tailed)	,011	,790	,002	,112		,000
	N	35	35	35	35	35	35
JUMLAH	Pearson Correlation	,699**	,373*	,560**	,529**	,756**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,027	,000	,001	,000	
	N	35	35	35	35	35	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	JUMLAH
Y1	Pearson Correlation	1	,361*	-,003	,220	,121	,603**
	Sig. (2-tailed)		,033	,988	,203	,490	,000
	N	35	35	35	35	35	35
Y2	Pearson Correlation	,361*	1	-,014	,247	-,074	,481**
	Sig. (2-tailed)	,033		,939	,152	,672	,003
	N	35	35	35	35	35	35
Y3	Pearson Correlation	-,003	-,014	1	-,003	,445**	,515**
	Sig. (2-tailed)	,988	,939		,988	,007	,002
	N	35	35	35	35	35	35
Y4	Pearson Correlation	,220	,247	-,003	1	,210	,603**
	Sig. (2-tailed)	,203	,152	,988		,225	,000
	N	35	35	35	35	35	35
Y5	Pearson Correlation	,121	-,074	,445**	,210	1	,625**
	Sig. (2-tailed)	,490	,672	,007	,225		,000
	N	35	35	35	35	35	35
JUMLAH	Pearson Correlation	,603**	,481**	,515**	,603**	,625**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	,002	,000	,000	
	N	35	35	35	35	35	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,630	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,672	5

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,477 _a	,227	,204	1,388	,227	9,707	1	33	,004

a. Predictors: (Constant), X

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18,702	1	18,702	9,707	,004 ^b
	Residual	63,583	33	1,927		
	Total	82,286	34			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X

Statistics

		X1	X2	X3	X4	X5
N	Valid	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4,34	4,34	4,37	4,26	4,37

X1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	8,6	8,6	8,6
	4	17	48,6	48,6	57,1
	5	15	42,9	42,9	100,0
Total		35	100,0	100,0	

X2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	23	65,7	65,7	65,7
	5	12	34,3	34,3	100,0
Total		35	100,0	100,0	

X3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	5,7	5,7	5,7
	4	18	51,4	51,4	57,1
	5	15	42,9	42,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	11,4	11,4	11,4
	4	18	51,4	51,4	62,9
	5	13	37,1	37,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	5,7	5,7	5,7
	4	18	51,4	51,4	57,1
	5	15	42,9	42,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Statistics

		y1	y2	y3	y4	y5
N	Valid	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4,31	4,26	4,46	4,31	4,51

y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	5,7	5,7	5,7
	4	20	57,1	57,1	62,9
	5	13	37,1	37,1	100,0
Total		35	100,0	100,0	

y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	26	74,3	74,3	74,3
	5	9	25,7	25,7	100,0
Total		35	100,0	100,0	

y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2,9	2,9	2,9
	4	17	48,6	48,6	51,4
	5	17	48,6	48,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	5,7	5,7	5,7
	4	20	57,1	57,1	62,9
	5	13	37,1	37,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2,9	2,9	2,9
	4	15	42,9	42,9	45,7
	5	19	54,3	54,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12,728	2939	4,330	,000
	X	,421	,135	,477	,004

a. Dependent Variable: y

NILAI-NILAI r PRODUCT MOMENT

N	Taraf Signif		N	Taraf Signif		N	Taraf Signif	
	5%	1%		5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	27	0.381	0.487	55	0.266	0.345
4	0.950	0.990	28	0.374	0.478	60	0.254	0.330
5	0.878	0.959	29	0.367	0.470	65	0.244	0.317
6	0.811	0.917	30	0.361	0.463	70	0.235	0.306
7	0.754	0.874	31	0.355	0.456	75	0.227	0.296
8	0.707	0.834	32	0.349	0.449	80	0.220	0.286
9	0.666	0.798	33	0.344	0.442	85	0.213	0.278
10	0.632	0.765	34	0.339	0.436	90	0.207	0.270
11	0.602	0.735	35	0.334	0.430	95	0.202	0.263
12	0.576	0.708	36	0.329	0.424	100	0.195	0.256
13	0.553	0.684	37	0.325	0.418	125	0.176	0.230
14	0.532	0.661	38	0.320	0.413	150	0.159	0.210
15	0.514	0.641	39	0.316	0.408	175	0.148	0.194
16	0.497	0.623	40	0.312	0.403	200	0.138	0.181
17	0.482	0.606	41	0.308	0.398	300	0.113	0.148
18	0.468	0.590	42	0.304	0.393	400	0.098	0.128
19	0.456	0.575	43	0.301	0.389	500	0.088	0.115
20	0.444	0.561	44	0.297	0.384	600	0.080	0.105
21	0.433	0.549	45	0.294	0.380	700	0.074	0.097
22	0.423	0.537	46	0.291	0.376	800	0.070	0.091
23	0.413	0.526	47	0.288	0.372	900	0.065	0.086
24	0.404	0.515	48	0.284	0.368	1000	0.062	0.081
25	0.396	0.505	49	0.281	0.364			
26	0.388	0.496	50	0.279	0.361			

t Tabel

Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 40)

Df	Pr	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
1		1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2		0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3		0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4		0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5		0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6		0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7		0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8		0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9		0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10		0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11		0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12		0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13		0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14		0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15		0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16		0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17		0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18		0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19		0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20		0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21		0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22		0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23		0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24		0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25		0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26		0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27		0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28		0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29		0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30		0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31		0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32		0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33		0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34		0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35		0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36		0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37		0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38		0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39		0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40		0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)

df	Pr	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
41		0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42		0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43		0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44		0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45		0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46		0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47		0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48		0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49		0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50		0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51		0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52		0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53		0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54		0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55		0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56		0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57		0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58		0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59		0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60		0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61		0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62		0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63		0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64		0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65		0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66		0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67		0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68		0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69		0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70		0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71		0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72		0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73		0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74		0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75		0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76		0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77		0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78		0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79		0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80		0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

Titik Persentase Distribusi t (df = 81 –120)

df	Pr	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
81	0.67753	1.29209	1.66388	1.98969	2.37327	2.63790	3.19392	
82	0.67749	1.29196	1.66365	1.98932	2.37269	2.63712	3.19262	
83	0.67746	1.29183	1.66342	1.98896	2.37212	2.63637	3.19135	
84	0.67742	1.29171	1.66320	1.98861	2.37156	2.63563	3.19011	
85	0.67739	1.29159	1.66298	1.98827	2.37102	2.63491	3.18890	
86	0.67735	1.29147	1.66277	1.98793	2.37049	2.63421	3.18772	
87	0.67732	1.29136	1.66256	1.98761	2.36998	2.63353	3.18657	
88	0.67729	1.29125	1.66235	1.98729	2.36947	2.63286	3.18544	
89	0.67726	1.29114	1.66216	1.98698	2.36898	2.63220	3.18434	
90	0.67723	1.29103	1.66196	1.98667	2.36850	2.63157	3.18327	
91	0.67720	1.29092	1.66177	1.98638	2.36803	2.63094	3.18222	
92	0.67717	1.29082	1.66159	1.98609	2.36757	2.63033	3.18119	
93	0.67714	1.29072	1.66140	1.98580	2.36712	2.62973	3.18019	
94	0.67711	1.29062	1.66123	1.98552	2.36667	2.62915	3.17921	
95	0.67708	1.29053	1.66105	1.98525	2.36624	2.62858	3.17825	
96	0.67705	1.29043	1.66088	1.98498	2.36582	2.62802	3.17731	
97	0.67703	1.29034	1.66071	1.98472	2.36541	2.62747	3.17639	
98	0.67700	1.29025	1.66055	1.98447	2.36500	2.62693	3.17549	
99	0.67698	1.29016	1.66039	1.98422	2.36461	2.62641	3.17460	
100	0.67695	1.29007	1.66023	1.98397	2.36422	2.62589	3.17374	
101	0.67693	1.28999	1.66008	1.98373	2.36384	2.62539	3.17289	
102	0.67690	1.28991	1.65993	1.98350	2.36346	2.62489	3.17206	
103	0.67688	1.28982	1.65978	1.98326	2.36310	2.62441	3.17125	
104	0.67686	1.28974	1.65964	1.98304	2.36274	2.62393	3.17045	
105	0.67683	1.28967	1.65950	1.98282	2.36239	2.62347	3.16967	
106	0.67681	1.28959	1.65936	1.98260	2.36204	2.62301	3.16890	
107	0.67679	1.28951	1.65922	1.98238	2.36170	2.62256	3.16815	
108	0.67677	1.28944	1.65909	1.98217	2.36137	2.62212	3.16741	
109	0.67675	1.28937	1.65895	1.98197	2.36105	2.62169	3.16669	
110	0.67673	1.28930	1.65882	1.98177	2.36073	2.62126	3.16598	
111	0.67671	1.28922	1.65870	1.98157	2.36041	2.62085	3.16528	
112	0.67669	1.28916	1.65857	1.98137	2.36010	2.62044	3.16460	
113	0.67667	1.28909	1.65845	1.98118	2.35980	2.62004	3.16392	
114	0.67665	1.28902	1.65833	1.98099	2.35950	2.61964	3.16326	
115	0.67663	1.28896	1.65821	1.98081	2.35921	2.61926	3.16262	
116	0.67661	1.28889	1.65810	1.98063	2.35892	2.61888	3.16198	
117	0.67659	1.28883	1.65798	1.98045	2.35864	2.61850	3.16135	
118	0.67657	1.28877	1.65787	1.98027	2.35837	2.61814	3.16074	
119	0.67656	1.28871	1.65776	1.98010	2.35809	2.61778	3.16013	
120	0.67654	1.28865	1.65765	1.97993	2.35782	2.61742	3.15954	

PT. ALEXA MEDIKA

Jl. Ir. Sutami, Komp. Pergudangan Parangloe Indah Blok B2 No. 2
Telp (0411-4742003) / Email : admin_makassar@alexamedika.com

ALEXA

Makassar, 31 Mei 2018

Nomor: 002/AM-MKS/V/2018

Kepada Yth:
DEKAN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
UP : BPK ISMAIL RASULONG, SE., MM.
Di – Makassar

Perihal: Izin Penelitian

Dengan Hormat,

Berdasarkan surat dari Universitas Muhammadiyah Makassar, Nomor : 013/05/C.4-II/V/39/2018, Tanggal 15 Mei 2018, Perihal : Permohonan Izin Penelitian, Sdr. Hermawan, maka melalui surat ini kami menyatakan **memberikan izin untuk melakukan penelitian** di kantor PT. Alexa Medika Cabang Makassar, dengan judul **Pengaruh Komunikasi Atasan Dengan Bawahan Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Alexa Medika Cabang Makassar.**

Demikian surat ini kami buat, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya. Atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Hormat Kami,



Nataniel Ada'
Kepala Cabang

PT. ALEXA MEDIKA

- Komplek Multatuli Indah Blok E No.44, MEDAN 20151, Tel. 62 61 - 457 5980, Fax. 62 61 - 457 5980, E-mail : alexa_medika@yahoo.com
- Komplek Ruko Pettarani Indah No.10, Jl. A.P. Pettarani 33, MAKASSAR, Tel./Fax. 62 411 466 0307, E-mail: admin_makassar@alexamedika.com
- Komplek Pelangi Balikpapan B.Point Blok C-16, Balikpapan, Tel./Fax. 62 542 - 851 4690, E-mail : admin_balikpapan@alexamedika.com

RIWAYAT HIDUP



Hermawan, Lahir di desa Raddae pada tanggal 13 Agustus 1995. Anak terakhir dari 4 bersaudara, dari pasangan bapak Dg. Madimeng dengan Ibu Indo Illang. Penulis mulai memasuki Pendidikan Sekolah Dasar pada tahun 2001 di SDN 146 Raddae, Kecamatan Penrang Kabupaten Wajo dan Tamat pada tahun 2007. Pada Tahun 2007 penulis melanjutkan ke jenjang pendidikan di Madrasah Tsanawiyah As'adiyah Doping dan Tamat pada Tahun 2010. Kemudian pada tahun 2010 penulis melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 1 penrang dan tamat pada tahun 2013. Pada tahun 2014 penulis melanjutkan pendidikan di Universitas Muhammadiyah Makassar, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan manajemen Program Strata I pada tahun 2014 dan berakhir pada tahun 2018.