

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN  
KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(Studi Kasus Pada CV. Ti Aval Tasikmadu)**

**NASKAH PUBLIKASI**



Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Kelulusan  
Pada Jenjang Strata Satu (S1) Program Studi Manajemen

Nama : Roby Hermawan

NIM : C0118012

Pembimbing 1 : Dr. Rini Adiyani, S.E, S.Sos, M.M

Pembimbing 2 : Drs. Darsono, M.Si

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS TUNAS PEMBANGUNAN SURAKARTA**

**2022**



**UNIVERSITAS TUNAS PEMBANGUNAN SURAKARTA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**PERNYATAAN PENULIS**

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi  
Terhadap Kinerja Karyawan

Nama : Roby Hermawan

NIM : C0118012

1. Saya menyatakan dan bertanggung jawab dengan sebenarnya bahwa penelitian ini adalah hasil karya saya sendiri. Jika pada suatu saat ada pihak yang mengklaim bahwa penelitian ini sebagai karyanya yang disertai dengan bukti yang cukup, maka saya bersedia membatalkan gelar saya beserta hak dan kewajiban yang melekat pada gelar tersebut.
2. Saya menyatakan bahwa hasil penelitian ini diperbolehkan untuk disebarluaskan dan dipublikasikan secara umum oleh Universitas Tunas Pembangunan Surakarta bersama dengan dosen pembimbing.

Surakarta, 12 Juli 2022



Roby Hermawan



**UNIVERSITAS TUNAS PEMBANGUNAN SURAKARTA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**LEMBAR PERSETUJUAN NASKAH PUBLIKASI  
(PERNYATAAN PEER REVIEWER)**

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi  
Terhadap Kinerja Karyawan

Nama : Roby Hermawan

NIM : C0118012

Naskah Publikasi ini telah memenuhi syarat sebagai Artikel Ilmiah dan dapat diajukan dalam Jurnal Ilmiah, berdasarkan atas hasil karya ilmiah/penelitian yang telah Peneliti selesaikan.

Surakarta, 12 Juli 2022

Pembimbing 2

**(Drs. Darsono, M.Si)**

**NIDN : 0604036401**

Pembimbing 1

**(Dr. Rini Adiyani, S.E, M.M)**

**NIDN : 0622046501**



**UNIVERSITAS TUNAS PEMBANGUNAN SURAKARTA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**LEMBAR PENGESAHAN NASKAH PUBLIKASI**

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi  
Terhadap Kinerja Karyawan

Nama : Roby Hermawan

NIM : C0118012

Naskah Publikasi ini telah diujikan di depan dewan penguji  
pada hari/tanggal : Senin, 18 Juli 2022

Ketua Penguji : Abdullah Zailani, S.E, S.Ag, M.Pd, M.Si

Sekretaris : Drs. Suharyoko, M.Si

Anggota : Dr. Rini Adiyani, S.E, S.Sos, M.M

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Manajemen

**Drs. Trio Handoko, M.M**  
**NIDN : 0630055901**

**Kurniawati Darmaningrum, S.E, M.M**  
**NIDN : 0621019302**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PERNYATAAN .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN .....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR TABEL .....	vi
DAFTAR GAMBAR .....	vi
ABSTRAK .....	1
<b>A. PENDAHULUAN</b> .....	2
1. Latar Belakang .....	2
2. Rumusan Masalah .....	2
3. Tujuan Penelitian .....	3
<b>B. TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS</b> .....	3
1. Tinjauan Pustaka .....	3
2. Kerangka Pemikiran .....	6
3. Hipotesis .....	7
<b>C. METODE PENELITIAN</b> .....	7
<b>D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	8
<b>E. KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	14
DAFTAR PUSTAKA .....	15

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Hasil Uji Validitas.....	8
Tabel 2. Hasil Uji Reabilitas .....	9
Tabel 3. Hasil Uji Kolmogorov Smirnov.....	9
Tabel 4. Hasil Uji Multikolinieritas.....	11
Tabel 5. Hasil Uji Heterokedastisitas.....	11
Tabel 6. Analisis Linier Berganda.....	12
Tabel 7. Hasil Uji Parsial (Uji t).....	12
Tabel 8. Hasil Uji Simultan (Uji F) .....	13
Tabel 9. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	13

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Pemikiran .....	6
Gambar 2. Uji Normalitas P-Plot .....	10
Gambar 3. Uji Normalitas Histogram .....	10

# PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada CV. Ti Aval Tasikmadu)

Roby Hermawan, Rini Adiyani, Darsono

Program Studi Manajemen, Universitas Tunas Pembangunan

Jl. Walanda Marawis No. 31 Surakarta

e-mail : [hermawanroby7@gmail.com](mailto:hermawanroby7@gmail.com)

**Abstract** : *The purpose of this study was to determine: (1) the effect of leadership style on employee performance at CV. Ti Aval Tasikmadu, (2) the influence of organizational culture on employee performance CV. Ti Aval Tasikmadu, (3) the effect of organizational communication on employee performance CV. Ti Aval Tasikmadu, (4) the influence of leadership style, organizational culture, and organizational communication simultaneously on employee performance CV. Ti Aval Tasikmadu.*

*This type of research is quantitative research. The population in this study were employees of CV. Ti Aval Tasikmadu and obtained a sample of 58 people. The sampling technique used in this study is a non-probability sampling technique by means of purposive sampling. The data collection technique used is a questionnaire using a Likert.*

*The conclusions of this study are: (1) The t-test (partial test) shows that the leadership style variable has a positive and significant effect on employee performance. (2) The t test (partial test) shows the organizational culture variable has a positive and significant effect on employee performance. (3) The t-test (partial test) shows the organizational communication variable has a positive and significant effect on employee performance. (4) The F test (simultaneous test) shows that the variables of leadership style, organizational culture, and organizational communication have a positive and significant effect on employee performance.) The R<sup>2</sup> test<sup>5</sup> shows that employee performance is influenced by the variables of leadership style, organizational culture, and organizational communication by 40%, while the remaining 60% of employee performance is influenced by other variables not discussed and included in this study.*

**Keywords** : **leadership style, organizational culture, organizational communication, employee performance**

**Abstrak** : Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui : (1) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan CV. Ti Aval Tasikmadu, (2) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan CV. Ti Aval Tasikmadu, (3) pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan CV. Ti Aval Tasikmadu, (4) pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komunikasi organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan CV. Ti Aval Tasikmadu.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan CV. Ti Aval Tasikmadu dan diperoleh sampel sebanyak 58 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *non-probability sampling* dengan cara *sampling purposive*. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner menggunakan skala *Likert*.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah : (1) Uji t (uji parsial) menunjukkan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) Uji t (uji parsial) menunjukkan variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) Uji t (uji parsial) menunjukkan variabel komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (4) Uji F (uji simultan) menunjukkan variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (5) Uji R<sup>2</sup> menunjukkan kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komunikasi organisasi sebesar 40%, sedangkan sisanya 60% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dibahas dan disertakan dalam penelitian ini.

**Kata kunci** : **gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, kinerja karyawan**

## A. PENDAHULUAN

### 1. Latar Belakang

Sumber daya manusia memegang peran penting dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Peran pemimpin menjadi kunci terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas. Menurut Hasibuan (2016:170) dalam bukunya *"Manajemen Sumber Daya Manusia"* menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mereka mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam keberhasilan perusahaan, pemimpin harus mampu mengelola, mengarahkan, mempengaruhi, memerintah dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Gaya kepemimpinan yang sesuai akan menciptakan kenyamanan dan semangat karyawan dalam bekerja akan meningkat.

Salah satu hal yang bisa memotivasi dan meningkatkan efektifitas kerja suatu perusahaan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi bisa diartikan sebagai karakteristik ataupun pedoman yang diterapkan oleh perusahaan untuk seluruh anggota organisasi. Menurut Prof. Dr. H. Edy Sutrisno (2010:8) menjelaskan bahwa budaya kerja berfungsi sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Hal ini dapat berfungsi pula sebagai kontrol atas perilaku karyawan. Tanpa diterapkannya budaya organisasi, maka performa setiap anggotanya tidak bisa dilakukan secara maksimal. Untuk itu, budaya organisasi memiliki peranan penting dalam setiap organisasi atau perusahaan. Pemimpin perlu menciptakan budaya organisasi yang baik untuk menciptakan lingkungan kerja yang efektif.

Dalam menjalin keaktifan dan keefektifan dalam berorganisasi, tentu suatu organisasi membutuhkan komunikasi yang baik sehingga penting untuk membangun komunikasi organisasi, hal ini dilakukan agar mudah berkomunikasi serta berinteraksi dengan orang lain untuk mendapatkan informasi yang diperlukan. Komunikasi yang efektif akan menciptakan suasana kerja yang sehat dan transparan, ketika komunikasi dilakukan dengan baik, maka organisasi atau perusahaan akan maju dan berkembang serta anggota atau individu didalamnya turut aktif dan mengembangkan organisasi yang sudah dijalani dengan baik dari berbagai aspek.

Dari penjelasan diatas disimpulkan bahwa untuk mempengaruhi kinerja karyawan disebuah perusahaan dibutuhkan suatu pola perilaku yang konsisten dan perlu arahan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Pola perilaku dalam hal ini ialah kepemimpinan, karena pimpinan memegang kendali atas berjalannya perusahaan. Faktor lain yang penting yaitu budaya organisasi, karena budaya organisasi dapat menjadi pedoman dan untuk menentukan batas-batas perilaku antar individu atau kelompok dalam perusahaan. Sementara itu, komunikasi dalam organisasi atau perusahaan harus juga dibangun dengan baik, sehingga akan membentuk interaksi antara orang yang satu dengan yang lainnya, termasuk juga terhadap pimpinan. Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada CV. Ti Aval Tasikmadu)"**.

### 2. Rumusan Masalah

Menurut latar belakang yang telah dipaparkan diatas dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada CV. Ti Aval Tasikmadu)" maka penulis menyusun rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh pada kinerja karyawan CV. Ti Aval Tasikmadu?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh pada kinerja karyawan CV. Ti Aval Tasikmadu?
3. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh pada kinerja karyawan CV. Ti Aval Tasikmadu?
4. Apakah gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komunikasi organisasi berpengaruh pada kinerja karyawan CV. Ti Aval Tasikmadu?

### 3. Tujuan Penelitian

Dalam penelitian berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada CV. Ti Aval Tasikmadu)” memiliki tujuan yaitu :

1. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh pada kinerja karyawan CV. Ti Aval Tasikmadu.
2. Untuk mengetahui apakah budaya organisasi berpengaruh pada kinerja karyawan CV. Ti Aval Tasikmadu.
3. Untuk mengetahui apakah komunikasi organisasi berpengaruh pada kinerja karyawan CV. Ti Aval Tasikmadu.
4. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komunikasi organisasi berpengaruh pada kinerja karyawan CV. Ti Aval Tasikmadu.

## B. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

### 1. Tinjauan Pustaka

#### a. Gaya Kepemimpinan

##### 1) Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan bagian inti dari sebuah organisasi, dimana semua kegiatan organisasi dibuat dan diatur oleh seorang pemimpin yang memiliki wewenang dan tanggung jawab atas keberhasilan suatu organisasi. Menurut Garry Yukl (1994:2) menyimpulkan bahwa “Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktifitas-aktifitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama”. Sedangkan menurut Lukman Hakim (2016:145) mengatakan bahwa “Kepemimpinan adalah seni dan kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk mempengaruhi dan menggerakkan anggota organisasi untuk mau berperan sesuai fungsinya secara optimal ke arah pencapaian tujuan tertentu yang telah disepakati untuk dicapai”. Pemimpin yang efektif dapat memberikan pengarahan terhadap kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, keahlian dalam memimpin sangat diperlukan untuk meningkatkan efisiensi dan mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2016:170) berpendapat bahwa “Gaya Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

##### 2) Gaya Kepemimpinan *Path-Goal Theory*

Teori yang dikembangkan oleh Robert J. House ini digunakan untuk melihat keefektifan pemimpin dalam situasi yang berbeda.

Teori *Path-Goal* memiliki 4 gaya kepemimpinan yaitu :

##### a) Gaya Kepemimpinan Direktif (*Directive Leadership*)

Menurut Tisnawati dan Saefullah (2005:269) pada gaya kepemimpinan direktif, pemimpin cenderung untuk menentukan langsung apa yang harus dilakukan oleh bawahan dan apa yang diharapkan oleh pemimpin. Hal-hal yang dilakukan oleh pemimpin antara lain perencanaan, membuat jadwal, membuat peraturan, menentukan standar kerja dan menekankan kepatuhan terhadap aturan dalam organisasi

##### b) Gaya Kepemimpinan Suportif (*Supportive Leadership*)

Gaya kepemimpinan suportif menurut Tisnawati dan Saefullah (2005:269) yaitu pemimpin cenderung lebih bersahabat dan mudah untuk berkomunikasi dengan siapa pun. Memberikan perhatian penuh pada kesejahteraan bawahan, serta memperlakukan anggota secara adil.

##### c) Gaya Kepemimpinan Partisipatif (*Participate Leadership*)

Kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang melibatkan bawahan dalam membuat keputusan organisasi. Pemimpin cenderung untuk

memberikan konsultasi pada bawahan, mengakomodasi berbagai masukan, serta melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan (Tisnawati dan Saefullah 2005:269). Pada kepemimpinan partisipatif dibutuhkan peran penting pemimpin untuk menciptakan lingkungan yang menarik dan terbuka agar karyawan dapat berpendapat untuk membantu membuat keputusan.

- d) Gaya Kepemimpinan Orientasi Prestasi (*Achievement-Oriented Leadership*) Menurut House dalam Robbins (2006:448) kepemimpinan orientasi prestasi yaitu kepemimpinan yang mengajukan tantangan-tantangan yang bertujuan untuk menarik bawahan, merangsang bawahan untuk mencapai tujuan tersebut dengan baik serta melaksanakannya dengan baik. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin harus mempengaruhi persepsi bawahannya dan mampu memberikan motivasi untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* menjelaskan tentang cara yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dalam melakukan pekerjaan. Teori ini memiliki tujuan positif untuk memajukan perusahaan dan dapat memberikan kepuasan kerja pada karyawannya.

b. Budaya Organisasi

1) Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, dan merupakan suatu sistem makna bersama (Robbin 2005). Sedangkan menurut Kreitner & Kinicki (2005) budaya organisasi adalah perekat sosial yang mengikat anggota dari organisasi. Adanya budaya organisasi berguna untuk menyatukan suatu karakteristik atau kepribadian yang berbeda-beda antara orang yang satu dengan orang lain.

Menurut Fuad Mas'ud (2014:67) budaya organisasi adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang dijadikan pedoman untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain. Budaya organisasi mempunyai beberapa karakteristik, yaitu : Aturan perilaku yang diamati, norma, nilai dominan, filosofi, aturan dan iklim organisasi (Luthans 2012:25).

2) Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2014:262) menjelaskan fungsi budaya organisasi, antara lain :

- a) Budaya organisasi dapat membuat perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi yang lainnya.
- b) Budaya organisasi berfungsi untuk menyampaikan rasa identitas kepada anggota-anggota organisasi.
- c) Budaya organisasi mempermudah penerusan komitmen hingga mencapai batasan yang lebih luas, melebihi batasan ketertarikan individu.
- d) Budaya organisasi mendorong stabilitas sistem sosial. Budaya organisasi menciptakan rasa kebersamaan organisasi dengan membuat standar yang sesuai mengenai perilaku anggota organisasi.
- e) Budaya organisasi berfungsi untuk membentuk perilaku atau sikap yang harus dilakukan para anggota organisasi.

3) Karakteristik Budaya Organisasi

Setiap organisasi memiliki ciri khas atau karakteristik tersendiri yang berbeda dengan organisasi atau perusahaan lain. Menurut Robbins dan Judge (2014:256) menyatakan tujuh karakteristik budaya organisasi antara lain :

- a) Inovasi dan Pengambilan Resiko  
Budaya organisasi dapat mendorong para anggotanya untuk selalu berinovasi dan berani dalam mengambil risiko.
- b) Memperhatikan Detail  
Anggota organisasi atau karyawan didorong untuk selalu memperhatikan hal-hal kecil dalam melakukan pekerjaannya.
- c) Orientasi pada Hasil  
Dalam melakukan pekerjaan, karyawan fokus terhadap hasil sesuai dengan target yang diberikan, tidak pada proses dalam pencapaian hasil pekerjaan.
- d) Orientasi pada Orang  
Proses pengambilan keputusan dengan mempertimbangkan dampak terhadap anggota organisasi.
- e) Orientasi pada Tim  
Dalam melaksanakan pekerjaan selalu dibentuk tim atau kelompok kerja agar lebih terorganisir.
- f) Keagresifan  
Anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan lebih menunjukkan sikap agresif atau kompetitif dan cenderung tidak bersantai-santai.
- g) Stabilitas  
Anggota organisasi lebih mempertahankan status quo daripada melakukan perubahan.

c. Komunikasi Organisasi

1) Pengertian Komunikasi Organisasi

Menurut R.Wayne Pace dan Don F. Faules (2001:31) Komunikasi Organisasi yaitu perilaku pengorganisasian yang terjadi atau bagaimana mereka terlibat dalam proses itu dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi. Dengan kata lain, Komunikasi Organisasi merupakan proses interaksi yang menciptakan, memelihara dan mengubah suatu organisasi. Sedangkan menurut Waworuntu (2016:73) komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan pesan antar dua orang atau lebih yang bermanfaat di pekerjaan sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami dalam melakukan pekerjaan di organisasi.

Joseph A. Devito (2011) mengartikan komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan dalam organisasi (di dalam kelompok formal maupun informal dalam suatu organisasi). Komunikasi formal adalah komunikasi yang dibuat oleh organisasi yang sifatnya berorientasi pada organisasi atau perusahaan itu sendiri. Sedangkan komunikasi informal yaitu komunikasi yang disetujui secara sosial yang sifatnya berorientasi kepada para anggota organisasi secara individual.

2) Jenis Komunikasi

Komunikasi bisa dikelompokkan berdasarkan situasinya, sebagai berikut :

- a) Komunikasi Formal, yaitu peristiwa komunikasi yang terjadi dalam lingkungan organisasi resmi.
- b) Komunikasi Informal, yaitu peristiwa komunikasi yang terjadi dalam lingkungan organisasi tetapi pada situasi yang tidak resmi atau tidak diatur oleh prosedur organisasi.
- c) Komunikasi Semiformal, yaitu peristiwa komunikasi yang terjadi pada situasi campuran antara resmi dan tidak resmi.

Komunikasi menurut arahnya dibagi menjadi berikut :

- a) Komunikasi ke Bawah, yaitu proses penyampaian pesan atau informasi dari pimpinan kepada bawahan sesuai dengan struktur organisasi.
- b) Komunikasi ke Atas, yaitu proses penyampaian komunikasi dari bawahan kepada pimpinan organisasi.
- c) Komunikasi Horisontal, yaitu proses komunikasi yang terjadi antara individu atau kelompok yang berada di tingkat yang sama.

- d) Komunikasi Diagonal, yaitu proses komunikasi yang terjadi antara individu atau kelompok pada tingkat dan bagian yang berbeda.

d. Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja menurut Suwatno dan J. Priansa (2013:196) mengatakan bahwa kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja. Sedangkan menurut pendapat lain, kinerja karyawan dapat diartikan sebagai suatu tindakan nyata yang ditunjukkan setiap orang sebagai prestasi hasil dari pekerjaannya yang sesuai dengan bagian masing-masing dalam perusahaan (H. Veithzal dan J. Sagala 2011:548). Selain itu menurut L. Mathis dan H. Jackson (2011:378) kinerja atau *performance* merupakan suatu hal yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan.

Soeprihanto (2012) berpendapat bahwa kinerja karyawan yaitu hasil pekerjaan karyawan dalam masa tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target atau sasaran yang telah disepakati bersama. Kinerja karyawan tidak hanya dinilai berdasarkan hasil fisik tetapi juga berdasarkan proses pelaksanaan pekerjaan secara menyeluruh yang berkaitan dengan berbagai aspek, seperti kesanggupan dalam melakukan pekerjaan, kedisiplinan karyawan dan berbagai hal yang sesuai dengan bagian atau tingkat pekerjaan yang dijabatnya.

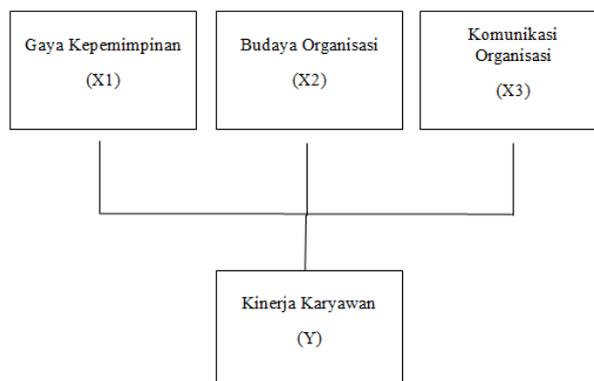
2) Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006:260) berpendapat bahwa terdapat 3 indikator untuk mengukur pencapaian kinerja, diantaranya :

- a) Kuantitas  
Kinerja karyawan dapat dinilai dari jumlah hasil pekerjaan yang telah diselesaikan oleh karyawan.
- b) Kualitas  
Kinerja karyawan dapat dari efisiensi & efektifitas karyawan dalam melakukan pekerjaan yang telah dihasilkan, serta keterampilan karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- c) Ketepatan Waktu  
Kinerja karyawan dapat dinilai dari bagaimana karyawan menyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan dalam jangka waktu tertentu..

**2. Kerangka Pemikiran**

Untuk mengetahui suatu pola penyusunan dan mengetahui gambaran yang lebih jelas dari penelitian (Sugiyono 2009:60). Maka dalam penulisan penelitian ini dibuat suatu kerangka pemikiran , yakni sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas dapat diketahui bahwa keberhasilan tidak lepas dari gaya kepemimpinan. Kinerja dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan dengan merancang sedemikian rupa pola perilaku dari pimpinan sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi juga dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena

budaya adalah suatu ikatan sosial yang mengikat kebersamaan organisasi dengan menyediakan standar yang tepat tentang sikap atau perilaku yang dilakukan karyawan. Selain itu, komunikasi organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena penyampaian informasi, ide-ide, di antara anggota organisasi dapat membantu terlaksananya tujuan yang ditetapkan perusahaan.

### 3. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

- H<sub>1</sub> : Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)
- H<sub>2</sub> : Budaya Organisasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y)
- H<sub>3</sub> : Komunikasi Organisasi (X3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)
- H<sub>4</sub> : Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), Komunikasi Organisasi (X3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

## C. METODELOGI PENELITIAN

Dalam penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan CV. Ti Aval Tasikmadu dan diperoleh sampel sebanyak 58 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *non-probability sampling* dengan cara *sampling purposive*. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner menggunakan skala *Likert*.

### 1. Uji Kualitas Data

- a. Uji Validitas  
Sugiyono (2012:121) menyatakan instrumen dapat dinyatakan valid apabila alat ukur yang digunakan untuk mendapat data itu valid atau dapat dipergunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.
- b. Uji Reabilitas  
Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui hasil suatu pengukuran apakah dapat dipercaya atau tidak. Menurut Ghazali (2016:47) kuesioner bisa dinyatakan reliabel apabila jawaban pada pernyataan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

### 2. Uji Asumsi Klasik

- a. Uji Normalitas  
Uji normalitas digunakan untuk melihat nilai residual terdistribusi secara normal atau tidak normal. Dalam mendeteksi normalitas pada data dapat dilihat dari grafik histogram atau menggunakan uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* pada taraf signifikan 0,05.
- b. Multikolinieritas  
Multikolinieritas merupakan suatu keadaan ketika terdapat korelasi antara variabel bebas dengan variabel bebas yang lainnya, atau dengan kata lain suatu variabel bebas merupakan fungsi linier dari variabel bebas lainnya. Penelitian ini menggunakan metode *Marquadt* untuk melihat ada atau tidaknya gejala multikolinieritas.
- c. Heteroskedastisitas  
Heteroskedastisitas dapat terjadi ketika variabel pengganggu tidak mempunyai varian yang sama. Untuk mengetahui ada atau tidaknya masalah heteroskedastisitas dengan menggunakan metode uji *white* N. Gujarati (2006).

### 3. Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linier Berganda merupakan teknik yang dilakukan untuk melihat ada atau tidak pengaruh seluruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Menurut Sugiyono (2012:192) mengatakan bahwa analisis regresi linier berganda berguna sebagai ramalan tentang bagaimana keadaan (naik dan turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai vektor prediktor dimanipulasi (dinaikan atau diturunkan nilainya).

### 4. Uji Hipotesis

- a. Uji Parsial (Uji t)  
Uji t atau uji parsial bertujuan untuk melihat tentang hubungan regresi secara parsial dengan tingkatan signifikan pengaruh antara variabel bebas atau independen terhadap variabel terikat atau dependen dalam sebuah model regresi
- b. Uji Simultan (Uji F)  
Uji F digunakan untuk melihat semua variabel bebas atau dgsgssfindependen secara bersamaan (simultan) dapat berpengaruh terhadap variabel terikat atau dependen. Dengan cara membandingkan nilai F hitung terhadap nilai F table
- c. Uji Koefisien Determinasi  
Koefisien determinasi ( $R^2$ ) merupakan perbandingan antara variabel Y yang dijelaskan oleh  $X_1, X_2$  dst secara bersama dibanding dengan variasi total Y. Jika selain  $X_1, X_2$  dst semua variabel diluar model yang diwadahi dalam e dimasukkan ke dalam model, maka nilai  $R^2$  akan bernilai 1. Ini berarti seluruh variasi Y dapat dijelaskan oleh variabel penjelas yang dimasukkan ke dalam model (Bambang S, 2008: 41).

## D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Uji Kualitas Data

- a. Uji Validitas  
Penguujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r table untuk nilai signifikansi 5% dari *degree of freedom*  $df = n-2$ , maka  $df = 58-2 = 56$  (0,258). Suatu kuisisioner dapat dinyatakan valid apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dan sebaliknya suatu kuisisioner dinyatakan tidak valid apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$ .

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Gaya (X1)	Pertanyaan 1	0.778	0.258	Valid
	Pertanyaan 2	0.675	0.258	Valid
	Pertanyaan 3	0.546	0.258	Valid
	Pertanyaan 4	0.675	0.258	Valid
	Pertanyaan 5	0.713	0.258	Valid
Budaya (X2)	Pertanyaan 1	0.668	0.258	Valid
	Pertanyaan 2	0.461	0.258	Valid
	Pertanyaan 3	0.339	0.258	Valid
	Pertanyaan 4	0.710	0.258	Valid
	Pertanyaan 5	0.643	0.258	Valid
	Pertanyaan 6	0.597	0.258	Valid
	Pertanyaan 7	0.725	0.258	Valid

Komunikasi	Pertanyaan 1	0.601	0.258	Valid
Organisasi (X3)	Pertanyaan 2	0.716	0.258	Valid
	Pertanyaan 3	0.799	0.258	Valid
	Pertanyaan 4	0.808	0.258	Valid
	Pertanyaan 1	0.664	0.258	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Pertanyaan 2	0.730	0.258	Valid
	Pertanyaan 3	0.674	0.258	Valid
	Pertanyaan 4	0.721	0.258	Valid
	Pertanyaan 5	0.618	0.258	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS, 2022

b. Uji Reabilitas

Suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6. Adapun hasil uji realibilitas dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel di bawah ini.

**Tabel 2. Hasil Uji Reabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.708	Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	0.715	Reliabel
Komunikasi Organisasi (X3)	0.716	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.709	Reliabel

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS, 2022

Berdasarkan hasil pengukuran realibilitas yang dilakukan menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), Komunikasi Organisasi (X3), dan Kinerja Karyawan (Y) mempunyai *Cronbach's Alpha* yang cukup besar yaitu di atas 0,60 artinya menunjukkan hasil yang reliabel.

**2. Uji Asumsi Klasik**

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan Kolmogorov Smirnov dengan nilai Sig > 0.05 dan analisis grafik Histogram dan Normal P-Plot. Hasil uji normalitas dijelaskan dalam tabel berikut :

**Tabel 3. Hasil Uji Kolmogorov Smirnov**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		58
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.02640206
Most Extreme Differences	Absolute	.089
	Positive	.058
	Negative	-.089
Test Statistic		.089
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

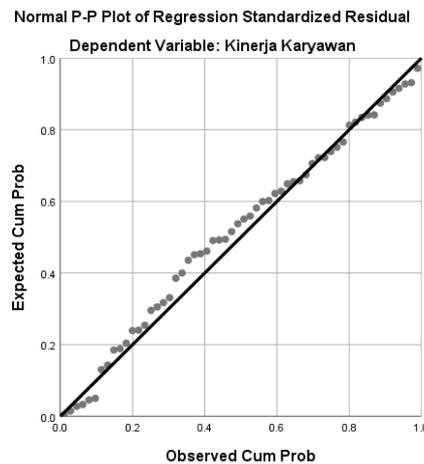
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

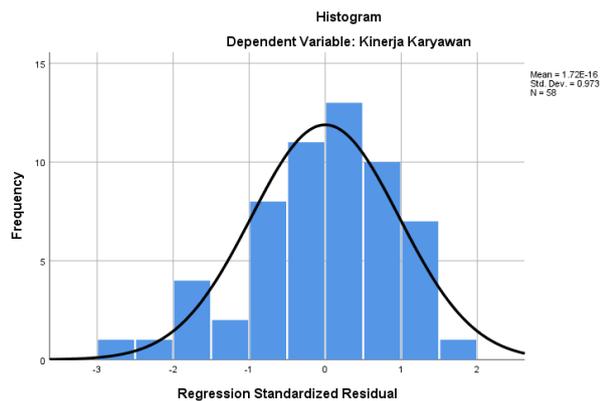
Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS, 2022

Berdasarkan pada hasil pengujian *Kolmogorov Smirnov* menunjukkan bahwa signifikansi diperoleh 0.200 dimana batas standard yaitu  $> 0.05$ . Dengan demikian maka model regresi diatas memenuhi asumsi normal.



Gambar 2. Uji Normalitas P-Plot

Uji normalitas dinyatakan berdistribusi normal apabila plot titik-titik menyebar dan mengikuti garis disekitar arah garis diagonal (Ghozali, 2016).



Gambar 3. Uji NormalitasHistogram

Berdasarkan gambaran Histogram Ordinarity yang menunjukkan bahwa informasi menyebar dari sudut ke sudut ke sudut dan mengikuti arah garis miring atau diagram Histogram, model relaps memenuhi kecurigaan kewajaran.

b. Uji Multikolinieritas

Untuk mengetahui ada tidaknya masalah multikolinieritas maka digunakan metode *Marquardt*, dengan cara melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF)  $< 10$  dan nilai *Tolerance*  $> 10$ . Hasilnya seperti yang tertera pada tabel berikut :

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinieritas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Gaya Kepemimpinan	.760	1.315
Budaya Organisasi	.617	1.621
Komunikasi Organisasi	.747	1.339

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS, 2022

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai VIF dan Tolerance dari masing-masing variabel menunjukkan nilai resilience > 10. Maka menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas.

c. Uji Heterokedastisitas

Dasar pengambilan keputusan pada uji ini adalah jika nilai signifikansi > 0,05 maka dapat disimpulkan tidak terjadi masalah heterokedastisitas, namun sebaliknya jika nilai signifikansi < 0,05 maka dapat disimpulkan terjadi masalah heterokedastisitas. Hasil uji heterokedastisitas yang diperoleh sebagai berikut :

Tabel 5. Hasil Uji Heterokedastisitas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.608	1.469		1.094	.279
Gaya Kepemimpinan	.002	.070	.005	.032	.975
Budaya Organisasi	.019	.058	.056	.326	.746
Komunikasi Organisasi	-.038	.076	-.078	-.498	.620

a. Dependent Variable: RES2

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS, 2022

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan semua variabel memiliki nilai signifikansi > 0,05, maka dinyatakan bebas heterokedastisitas.

**3. Uji Analisis Regresi Berganda**

Hasil dari analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 6. Analisis Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients			t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	5.669	2.355	2.407	.020	
Gaya Kepemimpinan	.234	.112	2.091	.041	
Budaya Organisasi	.200	.092	2.167	.035	
Komunikasi Organisasi	.313	.121	2.587	.012	

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui persamaan regresi dalam penelitian adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e$$

$$Y = 5,669 + 0,234 X_1 + 0,200 X_2 + 0,313 X_3 + e$$

Tabel V.9 menunjukkan bahwa nilai koefisien Gaya Kepemimpinan 0,234, Budaya Organisasi 0,200, dan Komunikasi Organisasi 0,313.

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji Parsial (Uji t)

Hasil uji t dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 7. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Coefficients <sup>a</sup>				
Model		t	Sig.	
1	(Constant)	2.407	.020	
	Gaya Kepemimpinan	2.091	.041	
	Budaya Organisasi	2.167	.035	
	Komunikasi Organisasi	2.587	.012	

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS, 2022

Berdasarkan tabel penelitian tersebut, diketahui bahwa dalam uji tengah menyelesaikan korelasi antara t tabel dan t hitung termasuk dalam premis dinamis.  $Df = 58 - 3 - 1 = 54$ , maka t tabel dalam penelitian ini adalah 2,004. Dari hasil uji t atau uji parsial tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil uji t maka diperoleh hasil  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,091 > 2,004$ ) dan tingkat signifikansi sebesar  $0,041 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, sehingga bisa diartikan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

- 2) Pengaruh variabel Budaya Organisasi (X2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil uji t maka diperoleh hasil  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,167 > 2,004$ ) dan tingkat signifikansi sebesar  $0,035 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima, sehingga bisa diartikan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

- 3) Pengaruh variabel Komunikasi Organisasi (X2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil uji t maka diperoleh hasil  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,587 > 2,004$ ) dan tingkat signifikansi sebesar  $0,012 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima,

sehingga bisa diartikan bahwa variabel Komunikasi Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

b. Uji Simultan (Uji F)

Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikansi level 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Bila Sig F < 0,05 artinya hipotesis diterima, yang berarti variabel independen berpengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel dependen, begitu pula sebaliknya. Hasil uji F dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 8. Hasil Uji Simultan (Uji F)

Model		F	Sig.
1	Regression	13.690	.000 <sup>b</sup>

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  
 b. Predictors: (Constant), Komunikasi Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS, 2022

Berdasarkan tabel V.11, maka hasil uji F atau uji Simultan didapat hasil  $F_{hitung} = 13,690$  dan  $F_{tabel} = k; n - k, F_{tabel} = 3; 58 - 3, F_{tabel} = (3;55) = 2,77$ . Hal ini berarti  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $13,690 > 2,77$ ) dan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga diartikan bahwa semua variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), Komunikasi Organisasi (X3) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y).

c. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi adalah uji yang digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi yaitu sebagai berikut :

Tabel 9. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.657 <sup>a</sup>	.432	.400	2.08193

a. Predictors: (Constant), Komunikasi Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi  
 b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS, 2022

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat diketahui nilai Adjusted R Square sebesar 0,400. Hal ini berarti variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Komunikasi Organisasi (X3) mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 40%.

## 5. Pembahasan

### a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis regresi menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dapat dilihat dari uji t atau uji parsial yang menunjukkan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,091 > 2,004$ ) dan tingkat signifikansi sebesar  $0,041 < 0,05$ . Sehingga dapat diartikan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini karena karyawan merasa pemimpin dapat mengkoordinir segala kegiatan dalam perusahaan dan pemimpin memiliki ketegasan dan tanggung jawab sebagai penentu keputusan, selain itu pemimpin juga mampu menjelaskan segala permasalahan pada karyawan dan mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik, sehingga dapat menimbulkan rasa semangat kerja pada karyawan. Apabila semangat kerja tinggi maka produktifitas kerja karyawan juga semakin tinggi.

### b. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis regresi menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dapat diketahui dari uji t atau uji parsial yang menunjukkan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,167 > 2,004$ ) dan tingkat signifikansi sebesar  $0,035 < 0,05$ . Sehingga dapat diketahui bahwa Budaya Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dapat dilihat dari pimpinan yang mampu menciptakan lingkungan yang nyaman bagi karyawan, yaitu dengan memberikan perhatian kepada karyawan dalam melakukan pekerjaannya, sehingga mampu membentuk budaya menciptakan kerjasama, rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan dan saling bertukar informasi serta berkontribusi sesama dengan rekan kerja.

### c. Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis regresi menunjukkan bahwa Komunikasi Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dapat diketahui dari uji t atau uji parsial yang menunjukkan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,587 > 2,004$ ) dan tingkat signifikansi sebesar  $0,012 < 0,05$ . Sehingga dapat diketahui bahwa Komunikasi Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pimpinan mampu mengoptimalkan komunikasi pada perusahaan karena komunikasi merupakan bagian penting dan dapat memberikan dampak dalam kehidupan kerja suatu organisasi. Semakin baik komunikasi pada karyawan CV. Ti Aval Tasikmadu, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

### d. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis regresi menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji F atau uji simultan yang menunjukkan hasil  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $13,690 > 2,77$ ) dan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Sehingga hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, apabila gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan komunikasi organisasi terjadi interaksi kearah yang lebih baik maka secara signifikan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan perhitungan secara keseluruhan variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan komunikasi organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 0,400 atau 40%. Adapun pengaruh lain yang tidak penulis teliti yaitu sebesar 0,600 atau 60%.

## E. KESIMPULAN DAN SARAN

### 1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan data yang telah dilakukan dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa :

- a. Variabel Gaya Kepemimpinan secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya apabila Gaya Kepemimpinan yang diterapkan semakin baik maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan.
- b. Variabel Budaya Organisasi secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa apabila Budaya Organisasi dijalankan dengan baik maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan.
- c. Variabel Komunikasi Organisasi secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan kata lain, semakin baik Komunikasi Organisasi maka semakin baik juga Kinerja Karyawan.
- d. Variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya apabila Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi terjadi interaksi ke arah yang lebih baik maka secara signifikan akan dapat meningkatkan Kinerja Karyawan.

## 2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diperoleh dari hasil penelitian ini, maka terdapat beberapa saran yang diberikan, antara lain :

- a. Bagi CV. Ti Aval Tasikmadu
  - 1) Gaya Kepemimpinan  
Berdasarkan hasil penelitian ini variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Oleh karena itu Pimpinan diharapkan dapat lebih memperhatikan dan mempertahankan hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan, pengawasan, kedisiplinan sehingga kinerja karyawan dapat lebih meningkat.
  - 2) Budaya Organisasi  
Berdasarkan hasil penelitian ini variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Diharapkan pimpinan dapat meningkatkan pengetahuan, skill dan kemampuan yang dimiliki untuk membentuk budaya kerja yang positif, sehingga kinerja karyawan dapat bertambah optimal.
  - 3) Komunikasi Organisasi  
Berdasarkan hasil penelitian ini variabel Komunikasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Disarankan pada CV. Ti Aval Tasikmadu untuk lebih mempererat komunikasi antara pimpinan dengan karyawan maupun antar sesama rekan kerja sehingga kinerja karyawan dapat lebih meningkat.
- b. Bagi Peneliti Selanjutnya  
Penelitian ini diharapkan dapat membantu dalam penyajian informasi serta menjadi referensi dalam penelitian selanjutnya. Bagi peneliti selanjutnya diharap dapat lebih luas dalam mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel atau indikator yang berbeda sehingga dapat diperoleh informasi atau hasil yang lebih dan akurat tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. Devito, Joseph. 2011. *Komunikasi Antarmanusia*. Edisi 5. Tangerang: Tangerang Karisma.
- Achmad S. Ruky. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja (Performance Management System) Panduan Praktis Untuk Merancang Dan Meraih Kinerja Prima*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Azwina, Diana, and Shahnaz Yusuf. 2020. "Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gapa Citramandiri, Radio Dalam - Jakarta Selatan." *Jurnal Disrupsi Bisnis* Volume 3.
- Garry Yukl. 1994. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Prenhallindo.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program (IBM. SPSS)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- H. Veithzal, Rivai, and Ella J. Sagala. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisi 4. Karawang: Raja Grafindo Persada.
- Hasibuan, S.P Malayu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Herdiana, Heri. 2016. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Kota Tasikmalaya." *Jurnal Ekonomi Manajemen* Volume 2.
- K. Soedarsono, Dewi. 2009. *Sistem Manajemen Komunikasi : Teori, Model Dan Aplikasi*. Bandung: Sempiosa Rekatama Media.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Kreitner & Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi*. Edisi 5. Jakarta: Salemba Empat.
- L. Mathis, Robert, and John H. Jackson. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makassar: Salemba Empat.
- Lukman Hakim. 2016. *Pengantar Manajemen Kajian Teori, Analisis, Dan Syariah*. Surakarta: Muhammadiyah University Press.
- Luthans, F. 2012. *Organizational Behavior*. Eight Edit. Singapura: McGraw Hill.
- Marta, Jujung Dwi, and Dewie Triwijayanti. 2016. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Manajemen Indonesia* 4(1): 218–36.
- Mas'ud, Fuad. 2014. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Erlangga.
- Meisar Titioka, Baretha, and Astrid J.D. Siahainenia. 2019. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai." *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi* Vol. 6.
- Miftah Thoha. 2007. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- N. Gujarati, Damodar. 2006. *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Jakarta: Erlangga.
- Prof. Dr. H. Edy Sutrisno, M.Si. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP.
- Ramdhani, Arif. 2011. *Penilaian Kinerja*. Bandung: Sarana Pancakarya Nusa.
- Riduwan, and Akdon. 2013. *Rumus Dan Data Dalam Analisis Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- RILO PAMBUDI. 2021. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi Empiris Pada Pt. Perkebunan Nusantara Iv (Persero) Unit Kebun Sosa." *Jurnal Pembangunan Wilayah & Kota* 1(3): 82–91.
- Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Robbins, Stephen. P, and Timothy A Judge. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Soeprihanto, John. 2012. *Penilaian Kinerja Dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: Yogyakarta BPFE UGM.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

- Sule, Ernie Tisnawati, and Kurniawan Saefullah. 2005. *Pengantar Manajemen*. Malang: Kencana.
- Suwatno, and Donni J. Priansa. 2013. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Trisnawati, Dewi, and Hendryadi. 2019. "Budaya Kerja Dan Kinerja Karyawan Mikro Syariah." *SERAMBI: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam* Vol 1.
- Waworuntu, B. 2016. *Perilaku Organisasi : Beberapa Model Dan Sub Model*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Wayne Pace, R, and Don F Faules. 2001. *Komunikasi Organisasi : Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Edisi 3. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wirawan. 2007. *Budaya Dan Iklim Organisasi : Teori Aplikasi Dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yuniasih, Yuyun, and Syarah Mulialestari. 2016. "Pengaruh Penempatan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Penelitian Pada Staff Pegawai Non Manajer Di Bank Tabungan Pensiun Nasional Tbk. Kota Tasikmalaya)." *Jurnal Ekonomi Manajemen* Volume 2.