

**PENGARUH KOMUNIKASI DAN KEPEMIMPINAN DALAM
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA
PT. GAPURA ANGKASA KABUPATEN MAROS**

**Diajukan Oleh :
ANDI MUH IDRIS
45180121226**



**SKRIPSI
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi**

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS BOSOWA

MAKASSAR

2022

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Komunikasi dan Kepemimpinan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Gapura Angkasa Kabupaten Maros

Nama Mahasiswa : Andi Muh Idris
Nomor Stambuk : 4518012226

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Manajemen

Tempat Penelitian : PT. Gapura Angkasa Kabupaten Maros

Menyetujui:

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Sukmawati Marjini, SE., M.Si

Dr. Miah Said, SE., M.Si

Mengetahui dan Mengesahkan

Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Pada Universitas Bosowa Makassar

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi

Universitas Bosowa

Manajemen

Dr. Hj. Herminawaty Abubakar, SE., MM., CSBA Ahmad Jumardine, SE., MM

Tanggal Pengesahan.....

PERNYATAAN KEORISINILAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Andi Muh Idris

Nim : 4518012226

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Judul : Pengaruh Komunikasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Gapura Angkasa Kabupaten Maros

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan skripsi ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran, dan pemaparan asli dari saya adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya didalam naskah skripsi ini tidak pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan daftar pustaka.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tanpa paksaan sama sekali.

Makassar, 04 Juli 2022

Mahasiswa yang bersangkutan



Andi Muh Idris

KATA PENGANTAR

Ucapan puji dan syukur Alhamdulillah penulis hanturkan kehadiran ALLAH SWT atas segala rahmat dan juga karunia-Nya, dan tak lupa juga kita salam dan shalawat hanya tercurah pada Nabi Muhammad SAW, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini merupakan bagian dari tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Bosowa Makassar, dengan mengambil judul **“Pengaruh Komunikasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Gapura Angkasa Kabupaten Maros”**.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mebanu menyelesaikan skripsi ini.

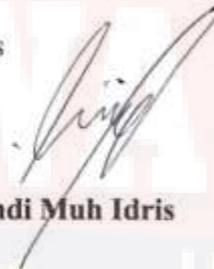
1. Pertama-tama, ucapan terima kasih penulis berikan Kepada kedua orang tua tersayang saya yang selalu mendukung baik secara moral maupun material disertai dengan doa yang ikhlas sehingga penulis dapat menyelesaikan Pendidikan di Universitas Bosowa Makassar.
2. Rektor Universitas Bosowa Bapak Prof. Dr. Ir. Batara Surya, ST., M.Si
3. Ibu Dr. Hj. Herminawaty Abubakar, SE., MM. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa Makassar
4. Ibu Indrayani Nur, S.Pd., SE., M.Si selaku Wakil Dekan I dan III Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa
5. Kepada Ibu Dr. Sukmawati Marjuni, SE., M.Si dan Ibu Dr. Miah Said, SE., M.Si sebagai dosen pembimbing atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, dan juga memberikan saya motivasi dan memberikan bantuan literasi, serta diskusi-diskusi yang dilakukan dengan penulis.

6. Kepada teman-teman Program Studi Manajemen Angkatan 2018 dan kawan seperjuangan dari SMA saya haturkan banyak terima kasih.

Skripsi ini masih jauh dari sempurna. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam skripsi ini, sepenuhnya menjadi tanggungjawab peneliti dan bukan para pemberi bantuan. Kritik dan saran konstruktif yang membangun akan lebih menyempurnakan skripsi ini. Semoga kebaikan yang telah diberikan oleh semua pihak mendapatkan pahala di sisi Allah SWT, Amin ya rabbal alamin.

Makassar, 17 Agustus 2022

Penulis



Andi Muh Idris

***THE INFLUENCE OF COMMUNICATION AND LEADERSHIP IN
IMPROVING EMPLOYEE PERFORMANCE ON
PT. GAPURA ANGKASA OF MAROS REGENCY***

By:

Andi Muh Idris

Management Study Program

faculty of Economics and Business

Bosowa University

ABSTRACT

Andi Muh Idris. 2022. Thesis. The Influence of Communication and Leadership in improving Employee Performance at PT. Gapura Angkasa, Maros Regency, was guided by Sukmawati Marjuni, and Miah Said.

The objectives of this study are: 1) To determine the effect of communication on employee performance at PT. Gapura Angkasa Maros Regency, and 2) To find out the influence of leadership on employee performance at PT. Sky Gate, Maros Regency

The type of research used is quantitative. The data collection technique used was to distribute questionnaires to 32 employees as research samples. The data analysis techniques used are descriptive statistical analysis, multiple linear regression tests, t tests, f tests and SPSS Version assisted coefficient of determination tests. 25.

The results of this study show that: 1) communication partially has a positive and significant effect on employee performance at PT. Gapura Angkasa Maros Regency, and 2) leadership has a partial effect on the spositive and significant effect on employee performance at PT. Gapura Angkasa of Maros Regency. Thus the factors affecting employee performance show the result of the value of the coefficient of determination (R Square) 74% meaning that the whole of the free variables has a relationship together

Keywords: *Communication, Leadership, Employee Performance*

**PENGARUH KOMUNIKASI DAN KEPEMIMPINAN DALAM
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA
PT. GAPURA ANGKASA KABUPATEN MAROS**

Oleh:

Andi Muh Idriss

Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Bosowa

ABSTRAK

Andi Muh Idriss. 2022. Skripsi. Pengaruh Komunikasi dan Kepemimpinan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Gapura Angkasa Kabupaten Maros dibimbing oleh Sukmawati Marjuni, dan Miah Said.

Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Gapura Angkasa Kabupaten Maros, dan 2) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gapura Angkasa Kabupaten Maros

Jenis penelitian yang digunakan berupa kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah menyebarkan kuesioner kepada 32 orang karyawan sebagai Sampel penelitian. Adapun teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis statistik deskriptif, uji regresi linear berganda, uji t, uji f dan uji koefisien determinasi berbantuan SPSS Versi. 25.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : 1) komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gapura Angkasa Kabupaten Maros, dan 2) kepemimpinan berpengaruh secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gapura Angkasa Kabupaten Maros. Dengan demikian faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menunjukkan hasil nilai koefisien determinasi (R Square) 74% artinya keseluruhan dari variabel bebas memiliki hubungan secara bersama-sama

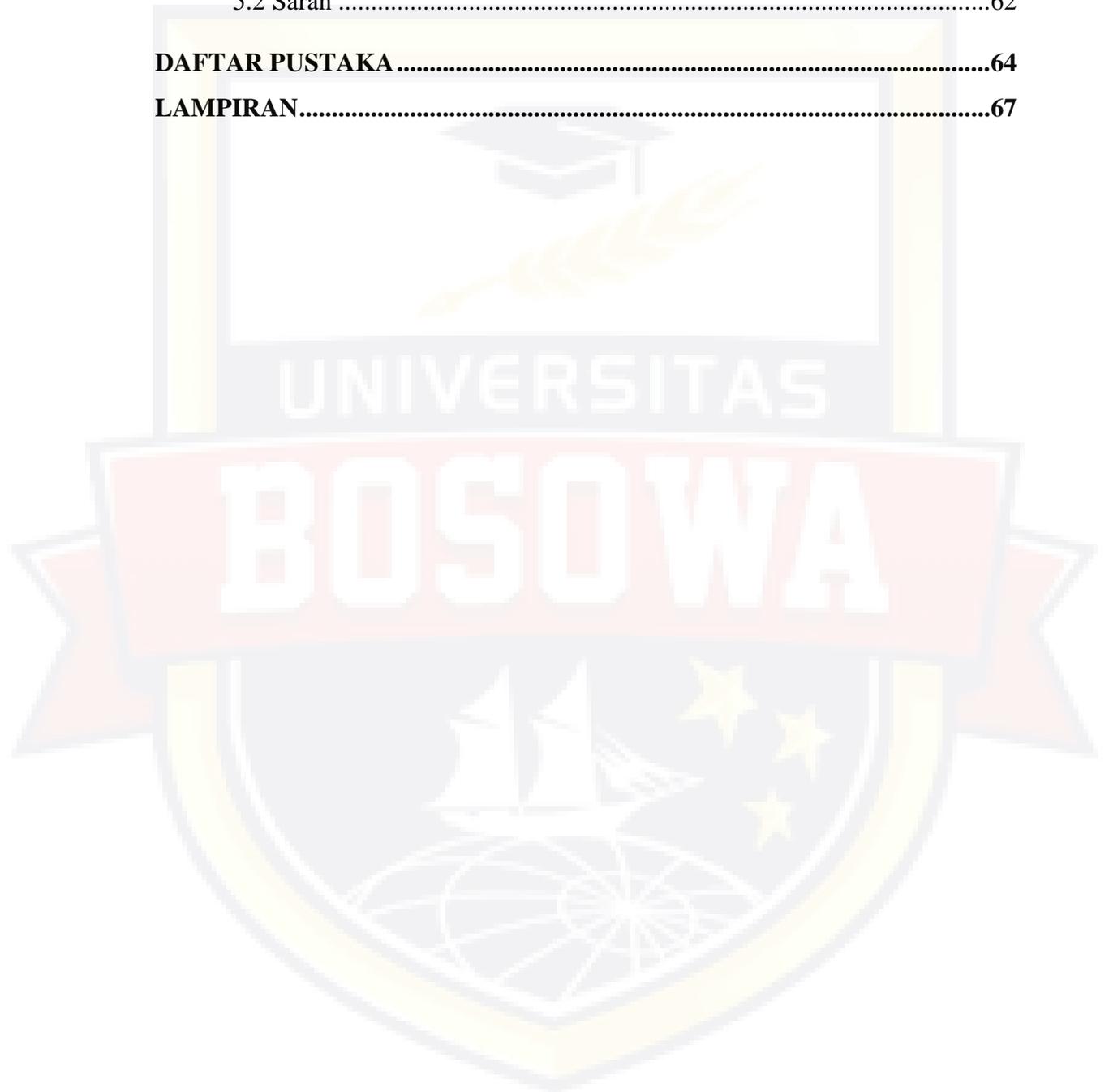
Kata Kunci: Komunikasi, Kepemimpinan, Kinerja Karyawan

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN KORISINILAN SKRIPSI	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRACT	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian.....	3
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	5
2.1 Kerangka Teori	5
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	5
2.1.2 Komunikasi.....	8
2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi	8
2.1.4 Fungsi Komunikasi.....	14
2.1.5 Indikator Komunikasi.....	15
2.1.6 Dimensi Komunikasi.....	16
2.1.7 Kepemimpinan	17
2.1.8 Sifat-Sifat Kepemimpinan	26
2.1.9 Fungsi Kepemimpinan.....	27

2.1.10 Tipe Kepemimpinan	29
2.1.11 Indikator Kepemimpinan.....	30
2.1.12 Kinerja Karyawan.....	32
2.1.13 Tujuan Kinerja Karyawan	34
2.1.14 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	34
2.1.15 Indikator Kinerja Karyawan	35
2.2 Kerangka Pikir	38
2.3 Hipotesis	38
BAB III METODE PENELITIAN	39
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	39
3.2 Jenis dan Sumber Data	39
3.2.1 Jenis Data.....	39
3.2.2 Sumber Data	39
3.3 Populasi dan Sampel.....	40
3.3.1 Populasi	40
3.3.2 Sampel	40
3.4 Metode Pengumpulan Data	41
3.5 Metode Analisis	41
3.6 Definisi Operasional	42
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	44
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	44
4.1.1 Visi dan Misi Perusahaan.....	44
4.1.2 Tata Nilai Perusahaan	45
4.2 Deskripsi Data.....	47
4.2.1 Karakteristik Responden	47
4.2.2 Tanggapan Responden	49
4.3 Hasil Analisis Data.....	52
4.3.1 Analisis Deskriptif	52
4.3.2 Analisis Linear Berganda	55
4.4 Pembuktian Hipotesis	56
4.4.1 Hasil Uji t (Parsial).....	56

4.4.2 Hasil Uji F (Simultan).....	57
4.5 Pembahasan dan Hasil Penelitian	58
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	62
5.1 Kesimpulan	62
5.2 Saran	62
DAFTAR PUSTAKA	64
LAMPIRAN.....	67



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	48
Tabel 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia	48
Tabel 4.3 Deskripsi Jawaban Responden Menegenai Variabel X_1	49
Tabel 4.4 Deskripsi Jawaban Responden Menegenai Variabel X_2	50
Tabel 4.5 Deskripsi Jawaban Responden Menegenai Variabel Y	51
Tabel 4.6 Uji Validitas Kondisi Pekerjaan X_1	52
Tabel 4.7 Uji Validitas Penggunaan Waktu Kerja X_2	53
Tabel 4.8 Uji Validitas Kinerja Karyawan Y.....	53
Tabel 4.9 Hasil Uji Reabilitas	54
Tabel 4.10 Analisis Regresi Linear Berganda	55
Tabel 4.11 Koefisien Determinasi	55
Tabel 4.12 Hasil Uji Parsial (Uji T).....	56
Tabel 4.13 Hasil Uji Simultan (Uji F).....	58

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir38



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada dasarnya peranan sumber daya manusia itu sangat penting dalam suatu perusahaan, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan perusahaan dan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas perusahaan untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Syamsuddinnor (2014), sumber daya manusia merupakan salah satu modal utama dalam suatu perusahaan, dimana dapat memberikan kontribusi yang tidak ternilai dalam strategi pencapaian tujuan dalam perusahaan. Untuk itu perlu perencanaan sumber daya manusia yang matang agar kinerja kerja dari sebuah perusahaan yang sudah ada dapat ditingkatkan.

PT.Gapura Angkasa adalah perusahaan sebagai salah satu Badan usaha milik negara (BUMN) Yang bergerak di bidang pelayanan jasa kebandar udaraan memiliki komitmen untuk menerapkan prinsip – prinsip tata kelola perusahaan yang baik/*good corporate governance* (GCG). Salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komunikasi. Komunikasi menjadi faktor pertama dalam meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Pada proses ini pemimpin mempunyai peran yang besar dalam menentukan pelaksanaan organisasi suatu perusahaan. Seorang pemimpin dituntut untuk memberikan arahan yang jelas terhadap visi dan misi organisasi tersebut, dan mampu menjalankan organisasi atau perusahaan dengan baik agar hasil yang didapatkan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan.

Komunikasi yang dibutuhkan dalam sebuah organisasi atau perusahaan bukan hanya komunikasi antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya tetapi juga komunikasi secara horizontal antara karyawan yang memiliki level yang sama.

Selain dari faktor komunikasi, faktor lain adalah kepemimpinan yang diterapkan ke setiap karyawan. Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara optimal sesuai dengan tujuan yang diinginkan seorang pemimpin dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dalam perusahaan.

Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan bisa juga diartikan sebagai kemampuan menggerakkan atau memotivasi sejumlah orang agar secara serentak melakukan kegiatan yang sama dan terarah pada pencapaian tujuannya.

Kepemimpinan juga merupakan proses mengatur kelompok dalam arah yang sama tanpa paksaan.

Maka dari itu bila hal tersebut berhasil dilaksanakan, maka karyawan akan berusaha melakukan hal sebaik mungkin dan dengan penuh tanggung jawab agar kinerja karyawan dapat meningkat dan perusahaan dapat berjalan dengan baik.

Pada dasarnya komunikasi dan kepemimpinan yang baik sudah ada pada PT.Gapura Angkasa, akan tetapi masih ditemukan adanya presentasi yang fluktuatif. Dalam hal ini masih ada beberapa karyawan yang sering terlambat masuk kerja.

Berdasarkan pada uraian di atas dan melihat pentingnya Komunikasi dan Kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai, maka peneliti tertarik untuk

melakukan penelitian lebih dengan judul “**PENGARUH KOMUNIKASI DAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. GAPURA ANGKASA DI KAB. MAROS**”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan tersebut maka dapat dirumuskan suatu pernyataan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah komunikasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka dapat dirumuskan suatu pernyataan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah komunikasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
2. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut maka dapat dirumuskan suatu manfaat penelitian sebagai berikut :

- a. Bagi PT. Gapura Angkasa

Memberikan bahan pertimbangan kepada pihak perusahaan, khususnya mengenai pengaruh komunikasi dan kepemimpinan terhadap kinerja

karyawan pada PT. Gapura Angkasa demi perbaikan dan perkembangan perusahaan yang diteliti.

b. Bagi Karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan wawasan yang lebih banyak kepada tenaga kerja karyawan PT. Gapura Angkasa dalam menjalankan tugas.

c. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan referensi pada penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia.

d. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan pembelajaran kedepannya kepada peneliti supaya nantinya lebih memahami pentingnya komunikasi dan kepemimpinan yang baik di dalam sebuah perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kerangka Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut para ahli manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut: Menurut Handoko (2014, p.4), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Menurut Hasibuan (2017, p.10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Mangkunegara (2013,p.2) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai. Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

Menurut Herminawaty Abubakar dan Indryani Nur (2022) mengatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada hakikatnya merupakan aset utama dan bagian integral dari suatu organisasi maupun perusahaan Manajemen Sumber Daya Manusia. Yang strategi memandang bahwa karyawan pada semua bidang pekerjaan dan tingkat apapun adalah baik secara struktural maupun fungsional. Karyawan merupakan salah satu faktor produksi, oleh karena itu harus dimanfaatkan secara maksimal dan produktif. Tujuan suatu perusahaan tidak akan dapat terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggih dan lengkap.

Menurut Yusuf Saleh dan Miah Said (2021) mengatakan bahwa Sumber Daya Manusia ialah bagian beberapa aspek yang cukup berarti dalam sebuah lembaga, selain aspek lainnya berupa anggaran. Dengan demikian, Sumber Daya Manusia wajib diatur secara nyata dalam rangka peningkatan efektifitas serta kemampuan lembaga, sebagai fungsi pada lembaga, sehingga dikenal dengan Manajemen Sumber Daya Manusia. Peran Sumber Daya Manusia yang sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan organisasi menjadikan pengelolaan Sumber daya manusia terus diarahkan dan dikembangkan oleh perusahaan yang ini sukses dalam menghadapi persaingan.

Menurut Sukmawati Marjuni dan Herminawati Abubakar (2020) mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan *human capital* karena dianggap mampu memberikan kontribusi terhadap profitabilitas. Sumber daya manusia juga dapat juga dikatakan sebagai modal intelektual (*intellectual capital*), sebab kemampuan memberikan ide-ide cemerlang dalam pengembangano

organisasi. Dalam mengembangkan suatu organisasi tidak lepas dengan tuntutan untuk bagaimana melakukan proses pekerjaan dengan cepat dan terukur untuk mendapatkan suatu tujuan yang ingin dicapai organisasi.

Menurut Hasibuan (2017:14) peranan Manajemen Sumber daya Manusia adalah sebagai berikut :

1. Menetapkan jumlah kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, dan *job evaluation*
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.1.2 Komunikasi

Komunikasi menjadi peranan terpenting bagi kehidupan manusia dalam berinteraksi di kehidupannya sehari-hari. Terutama komunikasi yang terjadi didalam masyarakat terkecil yaitu keluarga. Di dalam sebuah komunikasi feedback merupakan hal yang diharapkan, untuk mampu mencapai tujuan yang dimaksud dalam berkomunikasi. Komunikasi berasal dari bahasa latin cum yaitu kata depan yang berarti dengan, bersama dengan, dan unus yaitu kata bilangan yang berarti satu. Dari kedua kata-kata itu terbentuk kata benda *cummunio* yang dalam bahasa Inggris menjadi *cummunio* yang berarti kebersamaan, persatuan, persekutuan, gabungan, pergaulan, hubungan. Diperlukan usaha dan kerja dalam ber-*communio*, dari kata itu dibuat kata kerja *communicare* yang berarti membagi sesuatu dengan seseorang, memberikan sebagian kepada seseorang, memberitahukan sesuatu kepada seseorang, bercakapcakap, bertukar pikiran, berhubungan, berteman. Kata kerja *communicare* itu pada akhirnya dijadikan kata kerja benda *communicatio*, atau yang dalam bahasa Inggris adalah *communication*, dan dalam bahasa Indonesia diserap menjadi komunikasi

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia. Dengan berkomunikasi, manusia dapat saling berhubungan satu sama lain baik dalam kehidupan sehari-hari di rumah tangga maupun ditempat kerja. Tidak ada manusia yang tidak terlibat dalam komunikasi.

Menurut Mangkunegara (2013:145) komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai

dengan tujuan yang dimaksud. Komunikasi juga membentuk system sosial yang saling membutuhkan satu sama lain, maka dari itu komunikasi dan masyarakat tidak dapat dipisahkan. Pengertian komunikasi dapat dilihat dari etimologi (bahasa) dan terminologi (istilah). Dari sudut etimologi, komunikasi berasal dari "*communication*" (latin) dan "*comminis*" (latin) yang berarti sesuatu yang dikomunikasikan. Sedangkan secara termonilogi adalah proses penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain.

Komunikasi adalah informasi yang disampaikan dari satu tempat lain dengan pemindahan informasi, ide, emosi, keterampilan dan lain-lain dengan menggunakan simbol seperti kata, figur dan grafik serta member, meyakinkan ucapan dan tulisan.

Dari beberapa definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi adalah penyampaian informasi, gagasan ataupun pesan dari satu tempat ke tempat lain dengan tujuan untuk menjalin komunikasi dengan baik. Komunikasi sangat penting dalam suatu organisasi karena apabila berbagai hubungan atau komunikasi dalam suatu organisasi dapat terjalin dengan baik maka akan terbentuk sebuah organisasi yang efektif dan efisien dan hal tersebut akan sangat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi.

Komunikasi dapat terjadi dalam beberapa bentuk diantaranya dalam bentuk komunikasi personal dan kelompok. Selain itu komunikasi juga dapat bersifat tatap muka dan melalui perantara media. Dalam prosesnya komunikasi terbagi dalam dua macam komunikasi yaitu komunikasi aktif dan komunikasi pasif. Komunikasi aktif merupakan suatu proses komunikasi yang berlangsung dengan aktif antara

komunikator dengan komunikan. Dimana diantara keduanya sama- sama aktif berkomunikasi, sehingga terjadi timbal balik diantara keduanya. Sedangkan komunikasi pasif terjadi dimana komunikator menyampaikan informasi atau ide terhadap khalayaknya atau komunikan sebagai penerima informasi, akan tetapi komunikan tidak mempunyai kesempatan untuk memberikan respon atau timbal balik dari proses komunikasi. Sedangkan dalam konteks pendidikan, teori dan fakta diatas membuat komunikasi menjadi bagian yang tidak terpisahkan. Komunikasi dapat dibagi menjadi beberapa bentuk yaitu:

1. Komunikasi Intrapersonal

Komunikasi intrapersonal adalah komunikasi dengan diri sendiri. Hal ini menyangkut proses disaat diri menerima stimulus dari lingkungan untuk kemudian melakukan proses internalisasi. Hal ini sering dijelaskan dengan proses ketika seseorang melakukan proses persepsi, yaitu proses ketika seseorang menginterpretasikan dan memberikan makna pada stimulus atau objek yang diterima panca inderanya. Adapun fungsi dari komunikasi intrapersonal adalah:

- a. Untuk mengembangkan kreatifitas imajinasi, memahami, dan mengendalikan diri, serta meningkatkan kematangan berpikir sebelum mengambil keputusan.
- b. Komunikasi ini akan membantu seseorang atau individu agar tetap sadar akan kejadian sekitarnya.

2. Komunikasi Interpersonal

Secara umum komunikasi interpersonal (komunikasi antar pribadi) dapat diartikan sebagai proses pertukaran makna orang-orang yang saling berkomunikasi. Komunikasi ini dilakukan oleh dua orang atau lebih dan terjadi kontak langsung dalam bentuk percakapan. Dapat berlangsung dengan dihadapan muka atau melalui media komunikasi, antara lain pesawat telpon, atau radio komunikasi. Komunikasinya bersifat dua arah, yaitu komunikator dan komunikan yang saling bertukar fungsi. Dalam proses komunikasi antar pribadi kemampuan komunikator diperlukan untuk mengekspresikan diri pada peranan orang lain. Untuk mencapai keberhasilan dalam komunikasi tatap muka perlu didukung dengan penggunaan komunikasi kebahasaan, bahasa kias, dan bahasa sikap. Ketiga peran bahasa dilaksanakan secara gabungan sehingga muncul keserasian.

Contoh penggunaan ketiga peran bahasa tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Komunikasi kebahasaan, “saya senang dapat berjumpa dengan anda”.
- b. Bahasa kias, “komunikator mengajak berjabat tangan, atau membungkukkan badan”.
- c. Bahasa sikap, komunikator mengekspresikan perasaan senang dengan memandang penuh perhatian dan senyum dikulum, Komunikasi interpersonal dimulai dengan diri pribadi.

Berbagai persepsi komunikasi yang menyangkut pengamatan dan pemahaman berangkat dari diri sendiri. Komunikasi interpersonal bersifat

transaksional, hal ini mengacu pada tindakan pihak- pihak yang berkomunikasi secara serempak mengirim dan menerima pesan.

Komunikasi interpersonal mencakup isi pesan dan hubungan yang bersifat pribadi. Maksudnya komunikasi interpersonal tidak hanya sekedar berkenaan dengan isi pesan tapi juga menyangkut siapa partner kita dalam berkomunikasi. Partisipan dalam komunikasi interpersonal terlibat secara interdependent atau saling bergantung satu dengan lainnya. Komunikasi tidak dapat diubah atau diulang, jika kita sudah salah mengucapkan sesuatu kepada lawan bicara kita, mungkin kita bisa minta maaf, tetapi tidak berarti menghapus apa yang pernah kita ucapkan.

3. Komunikasi Kelompok

Interaksi tatap muka antara tiga orang atau lebih dengan tujuan yang telah diketahui, seperti berbagi informasi, pemecahan masalah yang mana anggota- anggotanya dapat mengingat karakteristik pribadi anggota yang lain secara tepat.

4. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi secara sederhana dapat didefinisikan sebagai komunikasi antar manusia yang terjadi dalam konteks organisasi. Dari pengertian tersebut maka kita dapat memahami bahwasannya komunikasi organisasi adalah proses komunikasi yang berlangsung secara formal maupun non formal dalam sebuah system yang disebut organisasi.

5. Komunikasi Massa

Suatu proses dimana organisasi media memproduksi dan menyebarkan pesan kepada public secara luas. Disisi lain komunikasi massa juga diartikan sebagai proses komunikasi dimana pesan dari media dicari, digunakan dan dikonsumsi oleh audiens. Dari batasan singkat tersebut, kita dapat melihat bahwasannya karakteristik utama komunikasi massa adalah adanya media massa sebagai alat dalam penyebaran pesannya. Dari berbagai macam uraian diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi mempunyai definisi yang sangat banyak, akan tetapi tidak ada definisi komunikasi yang salah dan benar secara absolute. Namun definisi kontemporer menyarankan bahwa komunikasi merujuk pada kalimat mendiskusikan makna, mengirim pesan, dan penyampaian pesan lewat media.

2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi

Komunikasi bertujuan untuk menciptakan komunikasi yang efektif, yaitu komunikasi yang sesuai dengan tujuannya. Namun tidak semua proses komunikasi berjalan dengan yang diharapkan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu: Menurut Rahman (2018:201) “ada dua faktor yang mempengaruhi komunikasi,yaitu:

a. Faktor Penghambat, yaitu:

1. Perbedaan persepsi atau pandangan antara komunikator dengan komunikan, dan masing-masing saling mempertahankan persepsinya.
2. Perbedaan status sosial antara komunikator dengan komunikan,sehingga harus ada kejelasan hubungan kemitraan.

3. Perbedaan bahasa antara komunikator dengan komunikan yang membuat keduanya saling tidak memahami.
 4. Situasi dan kondisi yang kurang kondusif, seperti komunikasi antara dua orang yang dilakukan ditempat yang sama.
 5. Ketidakpercayaan komunikan terhadap orang yang berposisi sebagai komunikator.
- b. Faktor Penghambat, yaitu:
1. Persamaan bahasa
 2. Ketenangan dan ketentraman
 3. Kejujuran, lemah lembut, dan peragai yang baik
 4. Komunikasi yang konsisten antara verbal dengan non verbal, melihat situasi dan kondisi yang sebaik-baiknya
 5. Adanya kesamaan persepsi antara komunikator dan komunikan.

Dari faktor diatas dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai komunikasi yang efektif ada hal yang perlu dilakukan melalui pemahaman terhadap faktor penghambat dan faktor penunjang dalam komunikasi itu sendiri agar apa yang disampaikan terjalin dengan baik.

2.1.4 Fungsi Komunikasi

Peranan komunikasi yang efektif juga dapat memberikan manfaat yang baik. Adapun fungsi komunikasi ialah sebagai berikut:

1. Sebagai wadah untuk menyampaikan informasi

2. Untuk menambah wawasan dan ilmu pengetahuan akan sesuatu hal. Jadi, melalui komunikasi nantinya akan terjadi transfer ilmu antara pihak satu dengan pihak lainnya.
3. Sebagai bentuk interaksi dengan orang lain.
4. Sebagai bentuk ekspresi.
5. Sebagai cara untuk membujuk dan mempengaruhi orang lain. Biasanya komunikasi semacam ini banyak mengandung unsur-unsur persuasif.

2.1.5 Indikator Komunikasi

Menurut Sutardji (2016: 10-11) ada beberapa indikator komunikasi efektif,

yaitu:

a. Pemahaman

Kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Tujuan dari komunikasi adalah terjadinya pengertian bersama, dan untuk sampai pada tujuan itu, maka seorang komunikator maupun komunikan harus sama-sama saling mengerti fungsinya masing-masing. Komunikator mampu menyampaikan pesan sedangkan komunikan mampu menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

b. Kesenangan

Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Suasana yang lebih rileks dan menyenangkan akan lebih enak untuk berinteraksi bila dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat

fleksibel. Dengan adanya suasana semacam itu, maka akan timbul kesan yang menarik.

c. Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Jika dengan berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan pada sikap seseorang, maka komunikasi tersebut tidaklah efektif.

d. Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika orang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjadi dengan baik.

e. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan.

2.1.6 Dimensi Komunikasi

Menurut Ramli (2011:6) dimensi komunikasi dalam kehidupan organisasi adalah sebagai berikut:

a. Komunikasi Internal

Komunikasi internal adalah proses penyampaian pesan antara anggota- anggota organisasi yang terjadi untuk kepentingan organisasi, seperti komunikasi antara pimpinan dan bawahan, antara sesama bawahan, dan lain sebagainya.

b. Komunikasi Eksternal

Komunikasi eksternal adalah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak diluar organisasi.

2.1.7 Kepemimpinan

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan.

Pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Menurut Stone, semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan makin besar potensi kepemimpinan yang efektif. Jenis pemimpin ini bermacam-macam, ada pemimpin formal, yaitu yang terjadi karena pemimpin bersandar pada wewenang formal. Ada pula pemimpin nonformal, yaitu terjadi karena pemimpin tanpa wewenang formal berhasil mempengaruhi perilaku orang lain.

Kepemimpinan biasanya diartikan sebagai kekuatan untuk menggerakkan orang dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan hanyalah sebuah alat, sarana atau

proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara suka rela. Berkaitan dengan kesediaan orang lain mengikuti keinginan pemimpin, di sini dikemukakan ada beberapa kekuatan (kekuasaan) yang mesti dimiliki pemimpin itu agar orang yang digerakkan tersebut mengikuti keinginannya, yaitu berupa ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan

Menurut Sutrisno (2016:218) “Kepemimpinan ialah sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok”. Menurut Fahmi (2016:122), “Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan”. Menurut Hasibuan (2010 : 170), “ Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Nurhidayanti S dan Ahmad Jumarding (2020) mengatakan bahwa Kepemimpinan adalah suatu proses dimana individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan umum. Kepemimpinan mempunyai kekuasaan yang luar biasa dan kepemimpinan bisa membuat perbedaan antara sukses dan kegagalan dalam hal apa saja yang dikerjakan baik bagi diri sendiri ataupun Kelompok.

Menurut Didin Kurniadi (2012:316) mengatakan bahwa berikut ini merupakan jenis-jenis dari kepemimpinan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Transformasional

Istilah kepemimpinan transformatif berasal dari dua kata, yaitu kepemimpinan atau leadership dan transformatif atau transformasional.

Istilah transformatif berinduk kepada kata to transform, yang bermakna mentransformatifkan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang masih terbilang baru yang dipandang efektif untuk mendedikasikan perubahan, terutama pada situasi lingkungan yang bersifat transional. Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang masih terbilang baru yang dipandang efektif untuk mendedikasikan perubahan, terutama pada situasi lingkungan yang bersifat transional. Model kepemimpinan transformasional pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggungjawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya. Hater dan Bass menyatakan bahwa *"the dynamic of transformational leadership involve strong personal identification with the leader, joining in a shared vision of the future, or going beyond the self-interest exchange of rewards for compliance"*. Dengan demikian, pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang karismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan. Seorang pemimpin

dikatakan transformasional diukur tingkat kepercayaan, kepatuhan, keagungan, kesetiaan, dan rasa hormat para pengikutnya. Para pengikut kepemimpinan transformasional akan termotivasi untuk melakukan hal yang lebih baik lagi untuk mencapai tujuan organisasi. Beberapa karakteristik dari perilaku kepemimpinan transformasional antara lain:

- a) Mempunyai misi yang besar dan mempunyai intuisi
- b) Menempatkan diri sebagai motor penggerak perubahan
- c) Berani mengambil resiko dengan pertimbangan yang matang
- d) Memberikan kesadaran kepada bawahan akan pentingnya hasil pekerjaan
- e) Memiliki kepercayaan akan kemampuan bawahan
- f) Fleksibel dan terbuka terhadap pengalaman baru
- g) Berusaha meningkatkan motivasi yang lebih tinggi daripada sekedar motivasi yang bersifat materi
- h) Mendorong bawahan untuk menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi dan golongan
- i) Mampu mengartikulasikan nilai inti/budaya tradisi untuk membimbing tradisi mereka bawahan. Fokus kepemimpinan transformasional adalah komitmen dan kapasitas anggota organisasi, komitmen dan kapasitas anggota yang semakin bertambah dan dianggap dapat menghasilkan usaha dan produktifitas yang lebih besar dan akan menjadi outcome yang diharapkan oleh sebuah organisasi.

Dalam kaitan ini, kepemimpinan transformasional lebih dilihat dalam konteks pendidikan. Terlebih lagi perubahan yang terjadi sekarang ini lebih kompleks dan membutuhkan strategi yang jitu untuk menghadapinya.

Kepemimpinan transformasional mempunyai empat dimensi yang disebutnya sebagai "*the Four Is*". Sebagai berikut :

1. Dimensi *idealized influence* (pengaruh ideal).

Dimensi yang pertama ini digambarkan sebagai perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati dan sekaligus mempercayainya.

2. Dimensi *inspirational motivation* (motivasi inspirasi)

Dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan harapan yang jelas terhadap prestasi bawahan, mendemonstrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu menggugah spirit tim dalam organisasi melalui penumbuhan entusiasme dan optimisme.

3. Dimensi *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual)

Pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahan, dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.

4. Dimensi *individualized consideration* (konsiderasi individu)

Dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan

bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karir.

2. Kepemimpinan Transaksional

kepemimpinan transaksional, hubungan antara pemimpin dengan bawahan didasarkan pada serangkaian aktivitas tawar menawar antar keduanya. Karakteristik kepemimpinan transaksional adalah contingent reward dan management by-exception. Pada contingent reward dapat berupa penghargaan dari pimpinan karena tugas telah dilaksanakan, berupa bonus atau bertambahnya penghasilan atau fasilitas. Hal ini dimaksudkan untuk memberi penghargaan maupun pujian untuk bawahan terhadap upaya-upayanya. Selain itu, pemimpin betransaksi dengan bawahan, dengan memfokuskan pada aspek kesalahan yang dilakukan bawahan, menunda keputusan atau menghindari hal-hal yang kemungkinan mempengaruhi terjadinya kesalahan. Management by-exception menekankan fungsi manajemen sebagai kontrol. Pimpinan hanya melihat dan mengevaluasi apakah terjadi kesalahan untuk diadakan koreksi, pimpinan memberikan intervensi pada bawahan apabila standar tidak dipenuhi oleh bawahan. Praktik *management by-exception*, pimpinan mendelegasikan tanggungjawab kepada bawahan dan menindaklanjuti dengan memberikan apakah bawahan dapat berupa pujian untuk membesarkan hati bawahan dan juga dengan hadiah apabila laporan yang dibuat bawahan memenuhi standar.

Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klasifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja, dan penghargaan. Kepemimpinan transaksional didasarkan pada otoritas birokrasi dan legitimasi di dalam organisasi. Pemimpin transaksional pada hakekatnya menekankan bahwa seorang pemimpin perlu menentukan apa yang perlu dilakukan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Disamping itu, pemimpin transaksional cenderung memfokuskan diri pada penyelesaian tugas-tugas organisasi. Untuk memotivasi agar bawahan melakukan tanggungjawab mereka, para pemimpin transaksional sangat mengandalkan pada sistem pemberian penghargaan dan hukuman kepada bawahannya. Kepemimpinan transformasional berbeda dengan kepemimpinan transaksional dalam dua hal:

- a. Meskipun pemimpin transformasional yang efektif juga mengenali kebutuhan bawahan, mereka berbeda dari pemimpin transaksional aktif. Pemimpin transformasional yang efektif berusaha menaikkan kebutuhan bawahan. Motivasi yang meningkat dapat dicapai dengan menaikkan harapan akan kebutuhan dan kinerjanya. Misalnya, bawahan di dorong mengambil tanggung jawab lebih besar dan memiliki otonomi dalam bekerja.

- b. Pemimpin transformasional berusaha mengembangkan bawahan agar mereka juga menjadi pemimpin. Transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tunan tugas. Pemimpin jelas ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki karisma. Kepemimpinan transformasional dibangun diatas puncak kepemimpinan transaksional- dia menghasilkan tingkat upaya dan kinerjabawahan yang melampaui apa yang akan terjadi dengan pendekatan transaksional saja. Pemimpin transformasional akan berupaya untuk menanamkan dalam diri pengikut kemampuan untuk mempertanyakan tidak hanya pandangan yng sudah mapan, melainkan juga pandangan yang ditetapkan oleh si pemimpin.

Kepemimpinan transformasional merupakan konsep mengintegrasikan ide-ide kepemimpinan untuk menguraikan karakteristik pemimpin serta pemimpin yang mampu mengartikulasikan harapan yang jelas terhadap prestasi bawahan, mendemonstrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu menggugah spirit bawahan.

1. Pemimpin transaksional

- a) Imbalan tergantung: mengontrakkan pertukaran imbalan untuk upaya, menjanjikan imbalan untuk kinerja yang baik, mengakui pretasi.

- b) Manajemen dengan pengecualian (aktif): menjaga mencari penyimpangan dari aturan dan standar, pengambil tindakan koreksi.
- c) Manajemen dengan pengecualian (pasif): hanya ikut campur jika standar tidak dipenuhi.
- d) Laissaz-Faire: melepaskan tanggung jawab, menghindari pengambilan keputusan.

Kepemimpinan transaksional ini cenderung memfokuskan diri pada penyelesaian tugas-tugas organisasi, pemimpin transaksional pada hakekatnya menekankan bahwa seorang pemimpin perlu menentukan apa yang perlu dilakukan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Disamping itu, pemimpin transaksional cenderung memfokuskan diri pada penyelesaian tugas-tugas organisasi. Untuk memotivasi agar bawahan melakukan tanggungjawab mereka, para pemimpin transaksional sangat mengandalkan pada sistem pemberian penghargaan dan hukuman.

2. Pemimpin transformasional

- a) Karisma: memberikan visi dan rasa misi, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek dan kepercayaan.
- b) Inspirasi: mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menggunakan lambang-lambang untuk memfokuskan upaya, mengungkapkan maksud-maksud penting dalam cara sederhana.
- c) Ngsangan intelektual: menggalakkan kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah yang teliti. Pertimbangan yang diindividukan:

memberikan perhatian pribadi, memperlakukan tiap orang secara individual, melatih (coach), menasehati.

Perbedaan kepemimpinan transformasional dan transaksional ini sebenarnya saling melengkapi dari kedua jenis model ini, sehingga baik dikombinasikan dalam memimpin suatu lembaga untuk membuat kinerja yang lebih baik dalam pencapaian tujuan dan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif.

2.1.8 Sifat-Sifat Kepemimpinan

Tugas utama pemimpin ialah memimpin orang, tentu harus memiliki sifat yang akan menunjang kinerjanya. Beberapa sikap pemimpin yang unggul menurut Mulyadi (2015:158) sebagai berikut:

1. Kelancaran berbicara

Bukan hanya memiliki perbendaharaan kata yang luas tetapi memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik.

2. Kemampuan untuk memecahkan masalah

Ciri dari pemimpin yang efektif, yaitu mampu memecahkan masalah dan membantu dalam pemecahan masalah yang ada di dalam organisasi.

3. Kesadaran akan kebutuhan

Pemimpin yang efektif, mengerti akan kebutuhan dari bawahannya baik dinyatakan atau tidak, dan mengetahui bagaimana dapat memuaskan.

4. Keluwesan Pemimpin mampu menyesuaikan organisasi untuk menyesuaikan dengan kebutuhan tanpa meresahkan pegawainya.

5. Kesiapan menerima tanggung jawab

Menerima semua tanggung jawab serta pemenuhan kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi.

6. Kecerdasan

Pemimpin yang efektif tidaklah harus jenius tetapi mampu membawa kesejahteraan setiap pegawainya.

7. Kesadaran diri dan lingkungan

Tidak merasa pandai sendiri, tetapi memandang orang lain itu sama serta memperdulikan lingkungan sekitar.

8. Keterampilan sosial

Tidak merendahkan anggota kelompok dihadapan kelompok lain, karena pemimpin harus bijaksana serta mampu menghargai setiap anggota kelompok. Diharapkan setiap pemimpin memiliki sikap yang dapat menunjang aktifitasnya dalam organisasi, meskipun setiap pemimpin tidaklah sama karakternya. Sebab sifat pemimpin yang efektif akan berperan sangat strategis untuk mencapai tujuan bersama harus profesional dalam menjalankan tugasnya.

2.1.9 Fungsi Kepemimpinan

Menurut Zainal, Hadad, & Ramly (2017:34) secara operasional dikelompokkan ke dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

1. Fungsi intruksi

Komunikasi satu arah, pemimpin sebagai komunitaor merupakan penentu kebijakan agar keputusan dilakukan secara efektif dan mampu momotivasi orang lain untuk mengikuti perintah.

2. Fungsi konsultasi

Komunikasi dua arah, dimana penetapan keputusan pemimpin perlu mempertimbangkan kepada pegawainya untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) sehingga keputusan yang diambil akan lebih mudah mendapatkan dukungan.

3. Fungsi partisipasi

Pemimpin harus berusaha mengaktifkan keikutsertaan pegawainya baik dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaannya. Partisipasi bukan berarti bertindak bebas tetapi lebih terarah dalam kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

4. Fungsi delegasi

Memberikan limpahan wewenang atau menetapkan keputusan baik dalam konteks persetujuan ataupun tidak dari pimpinan. Sedangkan orang yang di percaya penerima delegasi diyakini merupakan tangan kanan pimpinan.

5. Fungsi pengendalian

Kepemimpinan yang efektif sehingga mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah untuk tercapainya tujuan bersama.

Terdapat fungsi kepemimpinan menurut Ansory & Indrasari (2018:83), antara lain :

1. Pengambilan keputusan dan merealisasi keputusan itu
2. Pendelegasian wewenang dan pembagian kerja kepada para bawahan
3. Meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsur manajemen
4. Memotivasi bawahan supaya bekerja efektif dan bersemangat
5. Mengembangkan loyalitas, imajinasi, dan kreativitas bawahan

6. Pemprakarsai, penggiat, dan pengendali rencana
7. Mengkordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan bawahan.

2.1.10 Tipe Kepemimpinan

Menurut Fahmi (2016:73), menjelaskan antara lain :

1. Pemimpin kharismatik merupakan kekuatan energi, daya tarik yang luar biasa yang akan diikuti oleh para pengikutnya.
2. Tipe paternalistik bersikap melindungi bawahan sebagai seorang bapak atau sebagai seorang ibu penuh kasih sayang.
3. Tipe militeristik banyak menggunakan sistem perintah, sistem komando dari atasan ke bawahan sifatnya keras sangat otoriter, menghendaki bawahan agar selalu patuh, penuh acara formalitas.
4. Tipe otokratis berdasarkan kepada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi.
5. Tipe laissez faire ini membiarkan bawahan berbuat semuanya sendiri semua pekerjaan dan tanggung jawab dilakukan oleh bawahan.
6. Tipe populistis ini mampu menjadi pemimpin rakyat. Dia berpegang pada nilai-nilai masyarakat tradisional.
7. Pemimpin tipe administratif ialah pemimpin yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif.
8. Tipe pemimpin demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan kepada pengikutnya. Sehingga dari macam-macam tipe pemimpin yang diterapkan, pasti berbeda pemimpin satu dengan lainnya. Merupakan perwujudan dari sikap yang mampu mencirikan gaya kepemimpinannya.

2.1.11 Indikator Kepemimpinan

Adapun indikator kepemimpinan menurut Hasibuan (2012:170) adalah :

1. Kemampuan analisis
yaitu pimpinan mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah pencapaian tujuan.
2. Keteladanan
yaitu pimpinan hendaknya mampu memberikan contoh atau teladan dengan kesederhanaan terhadap para pegawai agar tidak terlalu royal.
3. Rasionalitas dan objektivitas
yaitu pimpinan dalam menentukan tujuan haruslah bersifat rasional dan dalam menilai para bawahannya hendak bersifat objektif.
4. Instruksi kerja
yaitu pimpinan dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuan harus terprogram, tersusun dan terkonsep.
5. Kemampuan mendengar saran
pimpinan yang demokratis harus mau mendengarkan bawahannya agar terhindar dari sifat otoriter.
6. Ketrampilan berkomunikasi
yaitu memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dalam penyampaian perintah kepada karyawan.
7. Pembagian tugas
yaitu pimpinan harus bias beradaptasi dengan lingkungannya agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dalam pembagian tugas.

8. Ketegasan dalam bertindak

yaitu pimpinan dalam pengambilan keputusan harus bersikap tegas tanpa kompromi agar disegani oleh bawahannya.

Menurut Kartono (2014:159), kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut :

1. Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5. Tanggung jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bias diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

2.1.12 Kinerja Karyawan

Perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila kinerja sumber daya manusia berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Menurut Sandy (2015:11), kinerja merupakan sebuah prestasi yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan.. Sedangkan menurut Sutrisno (2016:151) kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang berdasarkan tingkah laku kerjanya dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja.

Keberhasilan ataupun kegagalan dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas sangat berhubungan dengan kinerja karyawan, pencapaian

kinerja dalam organisasi merupakan faktor yang harus diperhatikan untuk mewujudkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2016:9) yang berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Robbin (2016:260) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan pencapaian hasil karyawan dalam suatu proses melaksanakan tugasnya dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan meningkatkan kinerja karyawan akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan, sehingga karyawan memiliki tingkat kinerja yang baik dan optimal untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan.

Perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila kinerja sumber daya manusia berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Menurut Sandy (2015:11), kinerja merupakan sebuah prestasi yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan.. Sedangkan menurut Sutrisno (2016:151) kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang berdasarkan tingkah laku kerjanya dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja

Keberhasilan ataupun kegagalan dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas sangat berhubungan dengan kinerja karyawan, pencapaian kinerja dalam organisasi merupakan faktor yang harus diperhatikan untuk

mewujudkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2016:9) yang berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan

2.1.13 Tujuan Kinerja Karyawan

Menurut Rivai dan Sagala (2013:547) tujuan perusahaan dalam penilaian kinerja yaitu sebagai berikut :

1. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan Karyawan membutuhkan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja sehingga dapat mencapai suatu pencapaian kinerja yang telah ditetapkan.
2. Meningkatkan prestasi kerja Salah satu tujuan memberikan penilaian kinerja yaitu untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, karena semakin baik nilai prestasi yang dicapai karyawan akan mempertahankan untuk mencapai prestasi yang lebih baik lagi dalam hal bekerja.
3. Memberikan kesempatan kerja yang adil Penilaian kinerja akan berdampak seorang karyawan akan merasa memiliki kesempatan yang adil dalam hal mengerjakan pekerjaannya

2.1.14 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2016:151) mengatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja atau prestasi kerja yaitu faktor individu dan faktor lingkungan, faktor-faktor individu yang dimaksud adalah:

1. Faktor Individu

a. Usaha (*effort*)

yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.

b. *Abilities*

yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.

c. *Role / Task Perception*

yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

2. Faktor Lingkungan, yang meliputi

a. Kondisi fisik

b. Peralatan

c. Waktu

d. Material

e. Pendidikan

f. Supervisi

g. Desain organisasi

h. Pelatihan

i. Keberuntungan

2.1.15 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

1. Kualitas kerja

Karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan (Robbins, 2016: 260). Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan (Robbin, 2016: 260).

2. Kuantitas

Yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain (Robbins, 2016: 261). Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

4. Efektifitas

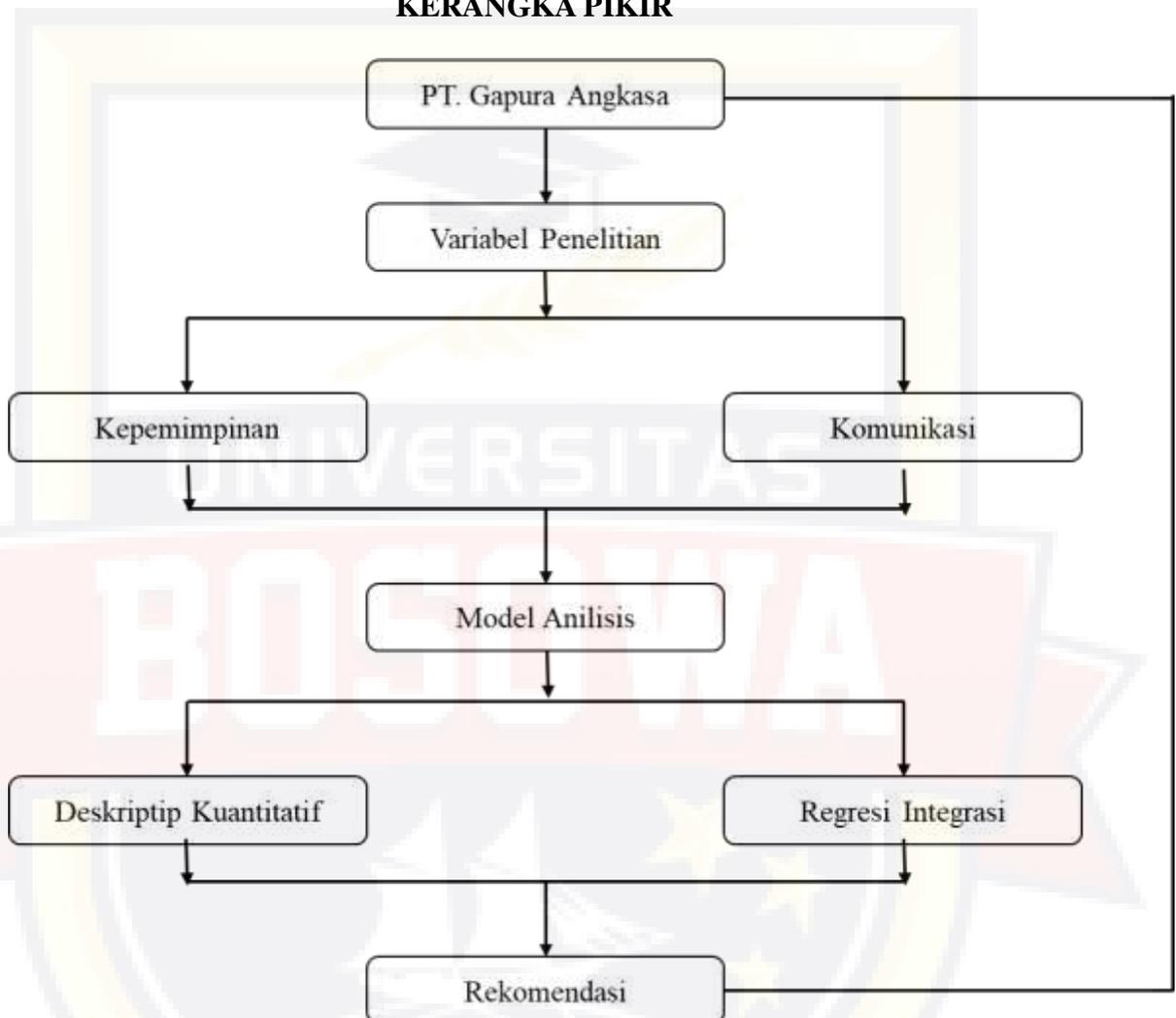
Disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya (Robbins, 2016: 261). Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas (Robbins, 2016: 261). Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja disegala aspek, efektifitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

2.2 Kerangka Pikir

GAMBAR 2.1
KERANGKA PIKIR



2.3 Hipotesis

H1 = Diduga bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H2 = Diduga bahwa komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di PT. Gapura Angkasa yang terdapat pada Jalan Airport Nomor 1 Kecamatan Makassar Kabupaten Maros. Adapun waktu penelitian diperkirakan kurang lebih selama tiga bulan (Bulan Mei sampai dengan Juli 2022).

3.2 Jenis dan Sumber Data

3.2.1 Jenis Data

1. Kuantitatif

Penelitian kuantitatif merupakan metode yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan menggunakan metode pengumpulan data dalam bentuk angket.

2. Kualitatif

Peneliti kualitatif merupakan penelitian yang digunakan pada kondisi ilmiah (eksperimen) yang dimana peneliti tersebut sebagai instrumen. Penelitian kualitatif ini peneliti harus memiliki kemampuan komunikasi dalam bentuk wawancara yang baik.

3.2.2 Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti ini langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian yang dilakukan pada PT. Gapura Angkasa. Peneliti menggunakan hasil pengisian kuisisioner .

Pemberian kuisioner ini akan dilaksanakan pada bulan Juli 2022. Namun, Sehubungan dengan adanya pandemi Covid-19 peneliti tidak dapat melakukan pemberian kuisioner secara langsung sehingga peneliti melakukan pemberian kuisioner menggunakan *Google Form*.

2. Data Sekunder

Data sekunder yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain ataupun lewat dokumen. Pada penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder adalah data karyawan PT. Gapura Angkasa, dan Data Karyawan tahun 2021 PT. Gapura Angkasa.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari : objek maupun subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi didalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT. Gapura Angkasa yang berjumlah 32 orang dari seluruh divisi dalam perusahaan.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki dari populasi tersebut. Menurut Sugiyono (2017:85) pengertian dari sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel, hal ini dilakukan bila jumlah populasi relative kecil, kurang dari 30, atau penelitian ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil.

3.4 Metode Pengumpulan Data

1. Lapangan (*Field Research*)

Penelitian lapangan ini merupakan suatu penelitian yang dilaksanakan sebagai pendekatan pengumpulan data yang sesuai pada lapangan.

2. Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian kepustakaan merupakan cara teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan studi terhadap buku, literatur, catatan, dan juga laporan yang ada dengan hubungannya pada masalah yang dipecahkan.

3. Dokumentasi (*Documentation Research*)

Penelitian dokumentasi ini merupakan suatu cara yang digunakan untuk mendapatkan suatu data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian.

3.5 Metode Analisis

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan statistik yang digunakan untuk melakukan analisis data dengan mendeskripsikan atau menggambarkan bagaimana data yang sudah dikumpul.

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda digunakan untuk penelitian kali ini karena menggunakan lebih dari satu variabel independen. Menurut Ghozali (2018) mengatakan bahwa analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui bagaimana arah dan seberapa besar pengaruh dari variabel

independen terhadap variabel dependen tersebut. Hasil dari analisis regresi linear berganda ini akan menguji seberapa besar pengaruh komunikasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Menurut Ghozali (2018) mengatakan bahwa berikut ini persamaan dari Regresi Linear Berganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja karyawan

a : Konstanta

b_1, b_2 : Koefisien regresi pada masing-masing variabel bebas

X_1 : Komunikasi

X_2 : Kepemimpinan

e : *Error*

3.6 Definisi Operasional

1. Komunikasi (X_1)

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia. Dengan berkomunikasi, manusia dapat saling berhubungan satu sama lain baik dalam kehidupan sehari-hari di rumah tangga maupun ditempat kerja. Tidak ada manusia yang tidak terlibat dalam komunikasi.

2. Kepemimpinan (X_2)

Kepemimpinan ialah sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok

3. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja merupakan sebuah prestasi yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

Penelitian ini dilakukan di PT. Gapura Angkasa yang beralamat di Jalan Airport Nomor 1 Kecamatan Makassar Kabupaten Maros. Responden yang digunakan adalah karyawan pada PT. Gapura Angkasa. Waktu penelitian dilaksanakan mulai Bulan Mei sampai dengan Juli 2022.

4.1.1 Visi dan Misi Perusahaan

Visi

Visi Perusahaan adalah Connecting The World Beyond Airport Operator with Indonesian Experience.

Misi

1. Menyediakan layanan dengan standar keselamatan, keamanan dan kenyamanan terbaik.
2. Meningkatkan nilai pemangku kepentingan.
3. Menjadi mitra pemerintah dan penggerak pertumbuhan ekonomi.
4. Meningkatkan daya saing perusahaan melalui kreativitas dan inovasi.
5. Memberikan kinerja pelayanan bandar udara yang prima dalam memenuhi harapan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang unggul.
6. Memberikan kontribusi positif pada kelestarian lingkungan hidup.

4.1.2 Tata Nilai Perusahaan

1. Setiap Insan Perusahaan senantiasa mempunyai tanggung jawab melakukan perbaikan guna meningkatkan pelayanan kepada pelanggan dengan tetap memperhatikan keseimbangan kepentingan Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*) lainnya guna mencapai visi, misi dan tujuan Perusahaan.
2. Tata nilai Perusahaan adalah cara berfikir, bersikap dan berperilaku Insan Perusahaan yang didasarkan pada nilai-nilai integritas, profesionalisme, berorientasi pada kepuasan pelanggan serta tampil dengan keteladanan.
3. Tata nilai Perusahaan merupakan landasan bagi Insan Perusahaan dalam melakukan interaksi dengan pihak-pihak di dalam maupun di luar Perusahaan, pesan moral dan Etika akan selalu terkandung dalam tata nilai tersebut, sehingga menjadi inspirasi pendorong dan acuan bagi setiap Insan Perusahaan dalam berpola pikir dan berpola tindak, untuk mewujudkan pengelolaan Perusahaan secara sehat dan beretika.
4. Tata nilai Perusahaan mencakup:
 - a. **Sinergi**
 - Definisi nilai: Cara Insan Perusahaan menghargai keragaman dalam meningkatkan nilai tambah dan kontribusi pada perusahaan.
 - Perwujudan dalam perilaku
 - a. Intensif dalam menjalin koordinasi antar individu, unit kerja dan pemangku kepentingan lainnya untuk menciptakan nilai tambah bagi Perusahaan dan lingkungan.

- b. Saling menghargai dalam memberikan saran, kritik dan pendapat yang membangun.
- c. Saling memberi semangat dengan antusias untuk menghasilkan kinerja unggul.

b. Adaptif

- Definisi nilai: Kesiapan hati, pikiran dan semangat dalam menghadapi perubahan untuk kemajuan perusahaan.
- Perwujudan dalam perilaku
 - a. Aktif meningkatkan kompetensi (keterampilan dan pengetahuan) melalui pembelajaran dan berbagi pengetahuan baik secara kolektif maupun individual.
 - b. Proaktif dalam menghadapi perubahan internal maupun eksternal.
 - c. Pantang menyerah dengan mengembangkan cara- cara baru yang inovatif untuk penyelesaian tugas dengan sempurna.

c. Terpercaya

- Definisi nilai: Karakter Insan Perusahaan yang memiliki integritas dan kejujuran menjalankan tugas.
- Perwujudan dalam perilaku
 - a. Jujur dalam memegang nilai-nilai kebenaran yang hakiki.
 - b. Selaras antara kata dan perbuatan.
 - c. Disiplin dalam penyelesaian pekerjaan.
 - d. Bertanggung jawab terhadap hasil yang dicapai tanpa menyalahkan pihak lain.

d. Unggul

- Definisi nilai: Komitmen Insan Perusahaan untuk antusias dalam belajar dan meningkatkan daya saing untuk kemajuan perusahaan.
- Perwujudan dalam perilaku
 - a. Bersikap dan bertindak yang terbaik untuk melayani kebutuhan pelanggan internal dan eksternal.
 - b. Cepat dan tepat dalam memberikan solusi terhadap kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar layanan yang ditetapkan.
 - c. Ahli dan mampu dalam menyelesaikan tugas serta memberikan solusi yang berkualitas melebihi harapan pelanggan (baik pelanggan internal maupun eksternal).

4.2 Deskripsi Data

4.2.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden merupakan suatu responden untuk disajikan pada penelitian untuk dapat menggambarkan suatu kondisi serta keadaan responden yang dapat membagikan informasi lebih untuk menguasai hasil pada penelitian. Responden pada penelitian kali ini merupakan karyawan pada PT. Gapura Angkasa yang dimana karyawan yang bekerja sebanyak 32 orang karyawan, sehingga jumlah responden yang ditetapkan sebanyak 32 orang dikarenakan peneliti mengambil metode sampel jenuh pada PT. Gapura Angkasa, dan kemudian riset ini jenis kelamin, dan usia. Responden pada penelitian kali ini bisa dijabarkan sebagai berikut :

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat diuraikan pada tabel

berikut ini :

TABEL 4.1
KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN
JENIS KELAMIN

NO	Jenis Kelamin	Responden	
		Orang	Persentase %
1	Laki-Laki	20	62,5
2	Perempuan	12	37,5
Jumlah		32	100

Sumber : Data Dioleh 2022

Berdasarkan uraian pada tabel 4.1 di atas maka dapat dilihat bahwa responden yang ada pada penelitian ini sebagian besar merupakan responden laki-laki yaitu 20 orang ataupun 62,5% dan responden perempuan yaitu 12 orang ataupun 37,5%, sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata karyawan pada PT. Gapura Angkasa didominasi oleh karyawan laki-laki

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat diuraikan pada tabel berikut ini

TABEL 4.2
KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN USIA

NO	Usia	Responden	
		Orang	Persentase %
1	21-30 Tahun	15	46,8
2	31-40 Tahun	10	31,2
3	41-50 Tahun	7	22
Jumlah		32	100

Sumber : Data Diolah 2022

Berdasarkan pada tabel 4.2 di atas maka dapat diuraikan bahwa dapat diketahui pada penelitian ini jumlah responden yang berusia 21-30 tahun sejumlah 15 orang ataupun 46,8%, umur 31-40 tahun sejumlah 10 orang ataupun 31,2% , dan umur 41-50 tahun sejumlah 7 orang ataupun 22%. Sehingga pada penelitian kali ini dapat disimpulkan bahwa rata-rata karyawan pada PT. Gapura Angkasa di dominasi oleh karyawan yang berusia 21-30 tahun.

4.2.2 Tanggapan Responden

1. Tanggapan Responden terhadap Variabel Komunikasi (X_1)

Berikut ini merupakan hasil tanggapan dari responden mengenai variabel komunikasi (X_1) sebagai berikut :

TABEL 4.3
DEKSRIPSI JAWABAN RESPONDEN MENGENAI
VARIABEL KOMUNIKASI (X_1)

NO	PERTANYAAN	SKOI					JUMLAH
		SS	S	N	TS	STS	
1	X1. P1	15	17	-	-	-	32
2	X1. P2	19	17	-	-	-	32
3	X1. P3	15	17	-	-	-	32
4	X1. P4	18	14	-	-	-	32
5	X1. P5	15	17	-	-	-	32
Jumlah		82	82	-	-	-	160

Sumber: Data Diolah 2022

Hasil tanggapan responden di atas, diketahui terdapat 5 bentuk pernyataan sebagai berikut :

1. Proses komunikasi saya, yang terjadi sehari-hari berlangsung dalam suasana yang menyenangkan.
2. Proses komunikasi saya yang terjadi saat ini mampu mempengaruhi sikap pegawai lain dalam bekerja.

3. Komunikasi yang terjadi saat ini mampu menciptakan hubungan yang baik antar sesama pegawai PT. Gapura Angkasa
4. Jika ada kendala dalam pekerjaan, saya selalu meminta respon terhadap pegawai lainnya/atasan.
5. Saya dapat memahami pesan dan melakukan tindakan sesuai dengan isi pesan yang dikomunikasikan oleh Pemimpin/atasan.

Diketahui bahwa hasil tanggapan variabel komunikasi X_1 menyatakan bahwa hasil tanggapan seri dimana sangat setuju, skor totalnya ada 82 yang dan 82 skor untuk setuju. Sehingga dapat disimpulkan secara umum bahwa jawaban responden terhadap variabel X_1 dengan hasil seri dengan total skor 82.

2. Tanggapan Responden terhadap Variabel Kepemimpinan (X_2)

Berikut ini merupakan hasil tanggapan dari responden mengenai variabel kepemimpinan (X_2) sebagai berikut :

TABEL 4.4
DESKRIPSI JAWABAN RESPONDEN MENGENAI
VARIABEL KEPEMIMPINAN(X_2)

NO	PERTANYAAN	SKOI					JUMLAH
		SS	S	N	TS	STS	
1	X2. P1	16	16	-	-	-	32
2	X2. P2	16	16	-	-	-	32
3	X2. P3	16	16	-	-	-	32
4	X2. P4	16	16	-	-	-	32
5	X2. P5	16	16	-	-	-	32
Jumlah		80	80	-	-	-	160

Sumber : Data diolah 2022

Hasil tanggapan responden diatas, diketahui terdapat 5 bentuk pernyataan sebagai berikut :

1. Saya memiliki kepercayaan kepada pimpinan saya, bahwa pimpinan saya bisa melakukan perubahan yang lebih baik untuk instansi
2. Pemimpin mampu berkomunikasi dengan baik kepada anggota mengenai strategi yang akan dilakukan.
3. Pemimpin ditempat saya bekerja selalu memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja seluruh pegawainya
4. Pemimpin ditempat saya bekerja selalu peduli terhadap permasalahan yang dihadapi pegawainya dengan memberikan arahan yang tepat.
5. Pemimpin ditempat saya bekerja selalu memberikan perhatian dan motivasi para pegawainya untuk selalu giat dalam bekerja.

Diketahui bahwa hasil dari tanggapan variabel kepemimpinan X_2 menyatakan bahwa hasil tanggapan seri dengan total skor 80 untuk sangat setuju dan setuju. Sehingga dapat disimpulkan secara umum bahwa jawaban responden terhadap variabel X_2 seri dengan total skor 80 untuk setuju dan sangat setuju.

3. Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berikut ini merupakan hasil tanggapan dari responden mengenai variabel kinerja karyawan (Y) sebagai berikut :

TABEL 4.5
DESKRIPSI JAWABAN RESPONDEN MENGENAI
VARIABEL KINERJA KARYAWAN (Y)

NO	PERTANYAAN	SKOR					JUMLAH
		SS	S	N	TS	STS	
1	Y. P1	12	20	-	-	-	32
2	Y. P2	22	10	-	-	-	32
3	Y. P3	10	22	-	-	-	32
4	Y. P4	23	11	-	-	-	32
Jumlah		67	63	-	-	-	128

Sumber : Data Diolah 2022

Hasil tanggapan responden diatas, diketahui terdapat 4 bentuk pernyataan sebagai berikut :

1. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.
2. Saya dapat menggunakan waktu dengan efektif & efisien.
3. Saya pulang sesuai dengan jam kantor, kecuali karena lembur.
4. Saya mampu minimalisir kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu

Diketahui bahwa hasil dari tanggapan variabel kinerja karyawan (Y) menyatakan hampir semua menjawab sangat setuju dengan skor total 67, kemudian 63 skor untuk setuju. Sehingga dapat disimpulkan secara umum bahwa jawaban responden terhadap variabel Y didominasi dengan sangat setuju dimana nilainya yaitu 128.

4.3 Hasil Analisis Data

4.3.1 Analisis Deskriptif

1) Uji Validitas

a. Uji validitas Komunikasi X₁

TABEL 4.6
UJI VALIDITAS KOMUNIKASI X₁

Variabel	Indikator	Signifikan	Keterangan
Komunikasi (X ₁)	X1.1	0,000	Valid
	X1.2	0,000	Valid
	X1.3	0,000	Valid
	X1.4	0,000	Valid
	X1.5	0,000	Valid

Sumber : Data Diolah berdasarkan IBM SPSS Versi 25.0

Berdasarkan tabel 4.6 diatas dapat dilihat bahwa kuisisioner komunikasi (X₁) dinyatakan valid karena nilai *pearson correlation* berada pada nilai yang signifikan

$0,000 < 0,05$ atau $\alpha = 5\%$. Hal ini berarti bahwa keseluruhan pernyataan pada kuisisioner penelitian ini mampu menginterpretasikan variabel komunikasi.

b. Uji validitas Kepemimpinan X₂

TABEL 4.7
UJI VALIDITAS KEPEMIMPINAN X₂

Variabel	Indikator	Signifikan	Keterangan
Kepemimpinan (X)	X2.1	0,000	Valid
		0,000	Valid
	X2.3	0,000	Valid
	X2.4	0,000	Valid
	X2.5	0,000	Valid

Sumber : Data Diolah berdasarkan IBM SPSS Versi 25.0

Berdasarkan tabel 4.7 diatas dapat dilihat bahwa kuisisioner penggunaan waktu kerja (X₂) dinyatakan valid karena nilai *pearson correlation* berada pada nilai yang signifikan $0,000 < 0,05$ atau $\alpha = 5\%$. Hal ini berarti bahwa keseluruhan pernyataan dalam kuisisioner penelitian, mampu menginterpretasikan variabel Kepemimpinan.

c. Uji validitas Kinerja Karyawan Y

TABEL 4.8
UJI VALIDITAS KINERJA KARYAWAN Y

Variabel	Indikator	Signifikan	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,000	Valid
	Y2	0,000	Valid
	Y3	0,000	Valid
	Y4	0,000	Valid

Sumber : Data Diolah berdasarkan IBM SPSS Versi 25.0

Berdasarkan tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan (Y) dinyatakan valid karena nilai *pearson correlation* berada pada nilai yang signifikan $0,000 < 0,05$ atau $\alpha = 5\%$. Hal ini berarti bahwa keseluruhan pernyataan dalam kuisisioner penelitian, mampu menginterpretasikan variabel komunikasi dan kepemimpinan.

2) Uji Reabilitas Cronbach Alpha

Menurut Sujarweni (2017:239) mengatakan bahwa reabilitas merupakan suatu ukuran kestabilan dan juga konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi dari suatu variabel dan kemudian disusun dalam suatu bentuk kuisioner. Uji reabilitas yang digunakan pada penelitian ini menggunakan metode *cronbach alpha*.

Sebuah kuisioner dapat dikatakan reliabel jika nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dan besarnya signifikansi yaitu sebesar 5%. Untuk menentukan suatu instrumen reliabel atau tidaknya dapat diketahui dengan melihat kriteria berikut ini :

- 1) <0,6 reliabilitasnya rendah
- 2) 0,6 – 0,79 reliabilitasnya dapat diterima
- 3) >0,8 reliabilitasnya baik

TABEL 4.9
HASIL UJI RELIABILITAS
RELIABILITY STATISTIC

Cronbach's Alpha	N of Items
0,865	14

Sumber: Data diolah berdasarkan IBM SPSS Versi 25.0

Berdasarkan tabel 4.9 di atas yang merupakan hasil dari perhitungan di atas variabel kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, target yang harus dicapai , dan kinerja karyawan memiliki nilai Koefisien *Cronbach Alpha* > 0,813 yang dinyatakan reabilitasnya baik.

4.3.2 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini bertujuan untuk membuktikan bagaimana komunikasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan secara parsial dan simultan.

Berikut ini merupakan tabel hasil perhitungannya sebagai berikut :

TABEL 4.10
ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,688			2,700	0,000
	Komunikasi (X1)	0,448	0,087	0,284	6,512	0,003
	Kepemimpinan (X2)	0,317	0,073	0,114	8,363	0,004

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data diolah berdasarkan IBM SPSS Versi 25.0

Berdasarkan dari tabel 4.10 yang merupakan hasil analisa regresi linear berganda berikut ini merupakan persamaan regresi sebagai interpretasinya sebagai berikut :

$$Y = 1,688 + 0,448 X_1 + 0,317 X_2 + 0,05$$

Hasil dari koefisien korelasi antara variabel (komunikasi dan kepemimpinan) diketahui nilai koefisien determinasinya sebagai berikut :

- a. Nilai konstanta sebesar 1,688 artinya jika komunikasi dan kepemimpinan bernilai 0, maka kinerja karyawan nilainya 1,688.

- b. Berdasarkan nilai koefisien regresi sebesar 0,448 dan nilai signifikansi 0,003 ($0,003 < 0,05$), sehingga komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, menandakan bahwa semakin besar nilai komunikasi maka kemungkinan terjadinya kinerja karyawan akan semakin tinggi dan sebaliknya jika nilai semakin kecil maka kemungkinan terjadinya kinerja karyawan juga akan semakin kecil.
- c. Berdasarkan nilai koefisien regresi sebesar 0,317 dan nilai signifikansi 0,004 ($0,004 < 0,05$) maka kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien yang bernilai positif menandakan bahwa semakin kecil kepemimpinan maka kemungkinan terjadinya kinerja karyawan semakin tinggi, sebaliknya jika nilai kepemimpinan semakin tinggi maka kemungkinan terjadinya kinerja karyawan juga akan semakin kecil.

**TABEL 4.11 KOEFISIEN DETERMINASI
MODEL SUMMARY**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,802 ^a	0.741	0.252	0,17899

a. Predictors: (Constant), Komunikasi (X1), Kepemimpinan (X2)

b. Dependent Variable : Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data diolah berdasarkan IBM SPSS Versi 25.0

Dari hasil analisis diatas maka faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menunjukkan hasil nilai koefisien determinasi (R Square) 0,741. Hal ini berarti keseluruhan dari variabel bebas memiliki hubungan secara bersama-sama sebesar 74% terhadap variabel kinerja karyawan sedangkan sisanya sebesar 26% yang di pengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak ada pada penelitian ini.

4.4 Pembuktian Hipotesis

4.4.1 Hasil Uji t (Parsial)

Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah terdapat pengaruh secara parsial dari variabel independen terhadap variabel dependennya. Berikut ini merupakan kriteria pengujiannya meliputi :

- 1) Jika nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$, artinya terdapat pengaruh X terhadap Y secara individu;
- 2) Jika nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$, artinya tidak terdapat pengaruh X terhadap Y secara individu

Penjelasan :

$$T_{tabel} = df=32 \text{ } 1,69389$$

TABEL 4.12
HASIL UJI PARSIAL (UJI T)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardize d Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,688			2,700	0,000
	Komunikasi (X1)	0,448	0,087	0,284	6,512	0,003
	Kepemimpinan (X2)	0,317	0,073	0,114	8,363	0,004

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sebagaimana hasil Uji t di atas, berikut penjelasannya :

1. Dari hasil analisis data pada variabel Kepemimpinan X_1

Diketahui nilai signifikan untuk variabel kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar $0,003 > 0,005$ dan nilai t hitung $6,512 > 1,639$ t_{tabel} sehingga dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima yang berarti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

2. Dari hasil analisis data pada variabel Komunikasi X_2

Diketahui nilai signifikan untuk variabel komunikasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar $0,004 > 0,005$ dan nilai t hitung $8,363 > 1,639$ t_{tabel} sehingga dapat disimpulkan bahwa H_2 diterima yang berarti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

4.4.2 Hasil Uji F (Simultan)

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh secara simultan seluruh variabel independen terhadap variabel dependennya. Selain itu bisa dilakukan untuk mengetahui kesesuaian model regresinya, berikut ini merupakan bentuk hipotesisnya :

H_a : Terdapat pengaruh secara simultan dari variabel independen terhadap variabel dependen

H_o : Terdapat pengaruh secara simultan dari variabel independen terhadap variabel dependen

Adapun kriteria pengujiannya sebagai berikut :

- 1) Jika besarnya nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka diketahui bahwa ada pengaruh X terhadap Y secara simultan

- 2) Jika besarnya nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka tidak ada pengaruh X terhadap Y secara simultan

Penjelasan :

$$F_{tabel} = df=32 \text{ } 3,290$$

TABEL 4.13
HASIL UJI SIMULTAN (UJI F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	130,040	2	65,020	50,725	,001 ^b
	Residual	25,929	29	,732		
	Total	155,969	31			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)						
b. Predictors: (Constant), Komunikasi (X1), Kepemimpinan (X2)						

Sumber: data diolah berdasarkan IBM SPSS Versi 25.0

Berdasarkan tabel 4.13 maka dapat diketahui bahwa nilai signifikansi untuk pengaruh komunikasi (X_1), dan kepemimpinan (X_2), secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y) adalah nilai sig $0,001^b > 0.0-5$ dan nilai $f_{hitung} 50,725 > f_{tabel} 3,290$ sehingga dapat disimpulkan bahwa H_1 dan H_2 diterima yang berarti terdapat pengaruh variabel X_1 , dan X_2 secara simultan terhadap Y

4.5 Pembahasan Hasil Penelitian

Sesuai dengan hasil pengujian dengan menggunakan program SPSS versi 25.0. maka dapat diketahui secara parsial dari ketiga variabel yang penulis teliti (komunikasi dan kepemimpinan) terdapat dua variabel yang pengaruhnya positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berikut ini hasil berdasarkan analisis uji t :

1) Variabel Komunikasi (X₁)

Nilai t_{hitung} dalam variabel komunikasi (X₁) t_{hitung} (6,512) lebih besar dibanding dengan t_{tabel} 1,639 dengan tingkat signifikan 0,003 sehingga H₁ dapat diterima. Kesimpulannya komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga disebabkan karena beberapa pernyataan kuisioner variabel komunikasi yang disebar penulis dalam pernyataan kuisioner dengan hasil seimbang setuju dan sangat setuju dengan alasan kuisioner sebagai berikut :

1. Proses komunikasi saya, yang terjadi sehari-hari berlangsung dalam suasana yang menyenangkan.
2. Proses komunikasi saya yang terjadi saat ini mampu mempengaruhi sikap pegawai lain dalam bekerja.
3. Komunikasi yang terjadi saat ini mampu menciptakan hubungan yang baik antar sesama pegawai PT. Gapura Angkasa
4. Jika ada kendala dalam pekerjaan, saya selalu meminta respon terhadap pegawai lainnya/atasan.
5. Saya dapat memahami pesan dan melakukan tindakan sesuai dengan isi pesan yang dikomunikasikan oleh Pemimpin/atasan.

2) Variabel Kepemimpinan (X₂)

Nilai t_{hitung} dalam variabel kepemimpinan (X₂) t_{hitung} 8,363 lebih besar dibanding dengan t_{tabel} 1,639 dengan tingkat signifikan 0,004 sehingga H₂ dapat diterima kesimpulannya variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Hal ini juga disebabkan karena beberapa

pernyataan kuisisioner variabel komunikasi yang disebar penulis dalam pernyataan kuisisioner dengan hasil seimbang setuju dan sangat setuju dengan alasan kuisisioner sebagai berikut :

1. Saya memiliki kepercayaan kepada pimpinan saya, bahwa pimpinan saya bisa melakukan perubahan yang lebih baik untuk instansi
2. Pemimpin mampu berkomunikasi dengan baik kepada anggota mengenai strategi yang akan dilakukan.
3. Pemimpin ditempat saya bekerja selalu memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja seluruh pegawainya
4. Pemimpin ditempat saya bekerja selalu peduli terhadap permasalahan yang dihadapi pegawainya dengan memberikan arahan yang tepat.
5. Pemimpin ditempat saya bekerja selalu memberikan perhatian dan motivasi para pegawainya untuk selalu giat dalam bekerja.

3) Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan program SPSS Versi 25.0 seperti pada tabel 4.14 secara simultan ketiga variabel yang penulis teliti (komunikasi dan kepemimpinan) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil analisis Uji F, nilai signifikansi (Sig.) dalam uji F adalah sebesar 50,725 sedangkan nilai f_{tabel} dengan tingkat kesalahan 0,05% adalah sebesar 3,290. Karena signifikasnsi f_{hitung} 50,725 > f_{tabel} 3,290 maka variabel (komunikasi dan kepemimpinan) secara simultan berpengaruh positif dan juga signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). hal ini juga disebabkan oleh beberapa pernyataan kuisisioner variabel kinerja karyawan

yang disebar penulis dalam pertanyaan kuisisioner mayoritas responden menjawab dengan sangat baik dengan alasan kuisisioner sebagai berikut :

1. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.
2. Saya dapat menggunakan waktu dengan efektif & efisien.
3. Saya pulang sesuai dengan jam kantor, kecuali karena lembur.
4. Saya mampu minimalisir kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu

Semua jawaban responden yang ada pada pernyataan kuisisioner pada variabel kinerja karyawan. Diketahui bahwa responden sudah melaksanakan tanggungjawab dan bisa menyelesaikan pekerjaan yang telah di tentukan oleh perusahaan.

BOSOWA

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan pada penelitian ini yaitu “Pengaruh Komunikasi dan Kepemimpinan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Gapura Angkasa Kabupaten Maros”. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode kuantitatif dalam analisis data Data primer dan Data Sekunder. membagikan kuisioner kepada seluruh karyawan PT. Gapura Angkasa yang menjadi responden, dengan menggunakan sampel jenuh 32 sampel. Hasil dari keseluruhan penelitian yang dibahas dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Berdasarkan uji t, dari kedua variabel (komunikasi dan kepemimpinan) terdapat dua variabel mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu komunikasi dan kepemimpinan. Hal ini sesuai dengan hasil pernyataan kuisioner yang disebarkan oleh peneliti pada PT. Gapura Angkasa
2. Berdasarkan uji f, bahwa variabel variabel (kepemimpinan dan komunikasi) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gapura Angkasa

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat peneliti berikan bagi pihak kampus terkait sebagai berikut :

1. Dalam rangka mempertahankan komunikasi dan kepemimpinan maka perusahaan harus terus melakukan pelatihan terhadap karyawannya.

2. Disarankan kepada PT. Gapura Angkasa untuk melakukan pengawasan dalam proses komunikasi dan kepemimpinan apakah proses itu dapat mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri ataukah tidak



DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Ansory, H. A. F., & Indrasari, M. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Didin Kurniadi, Manajemen Pendidikan, Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan, Jogjakarta: Ar-Ruz Media, 2012, h. 316.
- Edy, Sutrisno, (2016), Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Fahmi, Irham. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi. Bandung: Alfabeta
- Handoko, T. Hani. 2014. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P.. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu Sp. 2012. Manajemen SDM. Edisi Revisi, Cetakan Ke Tigabelas. Jakarta : Bumi Aksara.
- Herminawaty Abubakar, Indryani Nur. 2022. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Cendana Indopearls Cabang Nusa Tenggara Timur. Economic Bosowa Journal Edisi XLIII April S/D Juni 2022. Makassar
- Kartono dan Kartini. 2014. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Kasim, M. F.; Kamarulzaman, N.; Rusdi, R.; Rahman, A. A. Effect of PH on the Crystal Growth of ZnO Nanomaterials and Their Band Gap Energies. J. Phys. Conf. Ser. 2018, 1083 (1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1083/1/012043>.

- Mulyadi, D. 2015. *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: Alfabeta
- Nurhidayanti S, Ahmad Jumarding. 2020. Analisis Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan di Direktorat Pembinaan Pendidikan di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Economic Bosowa Journal Edisi XXXIV April S/D Juni 2020*. Makassar
- Rivai Dan Ella Sagala, (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Robbins (2016:260) dalam Bintoro dan Daryanto (2017:107) *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, Penerbit Gaya Media,
- Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. (2016). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sandy Martha, Muhammad. 2015. “Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa UIN Sunan Gunung Djati Bandung: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating”. Tesis di Universitas Widayatama Bandung.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Sukmawati Marjuni, Herminawaty Abubakar. 2020. Pengaruh Penerapan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Pegawai dan Kemampuan Pengguna sebagai Variabel Moderasi di Kantor Kecamatan Malili. *Indonesian Journal of Business and Management e-ISSN : 2460-3767 p-ISSN : 2656-6885*
- Sutardji.2016. *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta; Dee Publish.
- Syamsuddinnor. (2014). Pengaruh Pemberian Pemberian Insentif Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Ben Line Agencies (BLA) Banjar Masin. *Jurnal Socioscientia*, 6 (1), 1-44. Diperoleh tanggal 7 November 2014.
- Yusuf Saleh, Miah Said. 2021. Pengaruh Manajemen Pelayanan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Enrekang. *Economic Bosowa Journal Edisi XL Juli S/D September 2021*. Makassar
- Zainal, V. R., Hadad, M. D., & Ramly, M. (2017). *KEPEMIMPINAN DAN PERILAKU ORGANISASI*. Jakarta: Kharisma Putra Utama Offset.

L

A

M

P

I

R

A

N



KUESIONER PENELITIAN

Perihal : Permohonan Menjadi Responden

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Sdr/I : Karyawan PT. Gapura Angkasa Kabupaten Maros

di-

Tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan rencana penyelesaian penelitian saya yang berjudul **“Pengaruh Komunikasi dan Kepemimpinan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Gapura Angkasa Kabupaten Maros”**. Untuk itu, perkenankan saya :

Nama : Andi Muh Idris

Nim/STB : 4518012226

Status : Mahasiswa Program S1 Manajemen Universitas Bosowa

Makassar

Memohon dengan hormat kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/I untuk mengisi kuesioner penelitian saya ini.

Agar penelitian ini memberikan hasil yang bermanfaat, saya mohon kiranya untuk mengisi sejujur-jujurnya atau apa adanya. Perlu kami sampaikan bahwa sehubungan dengan apa yang Bapak/Ibu/Sdr/I isi hanya untuk kepentingan ilmiah dan semua jawaban dan identitas saudara yang bersifat privasi akan saya jaga sebaik-baiknya. Atas kesediaan dan waktu yang telah diluangkan untuk berpartisipasi dalam pengisian kuisisioner ini, saya ucapkan banyak terima kasih.

Demikian permohonan ini saya sampaikan atas perhatian dan kerjasamanya, saya ucapkan banyak terima kasih.

Hormat Saya,

Andi Muh Idris

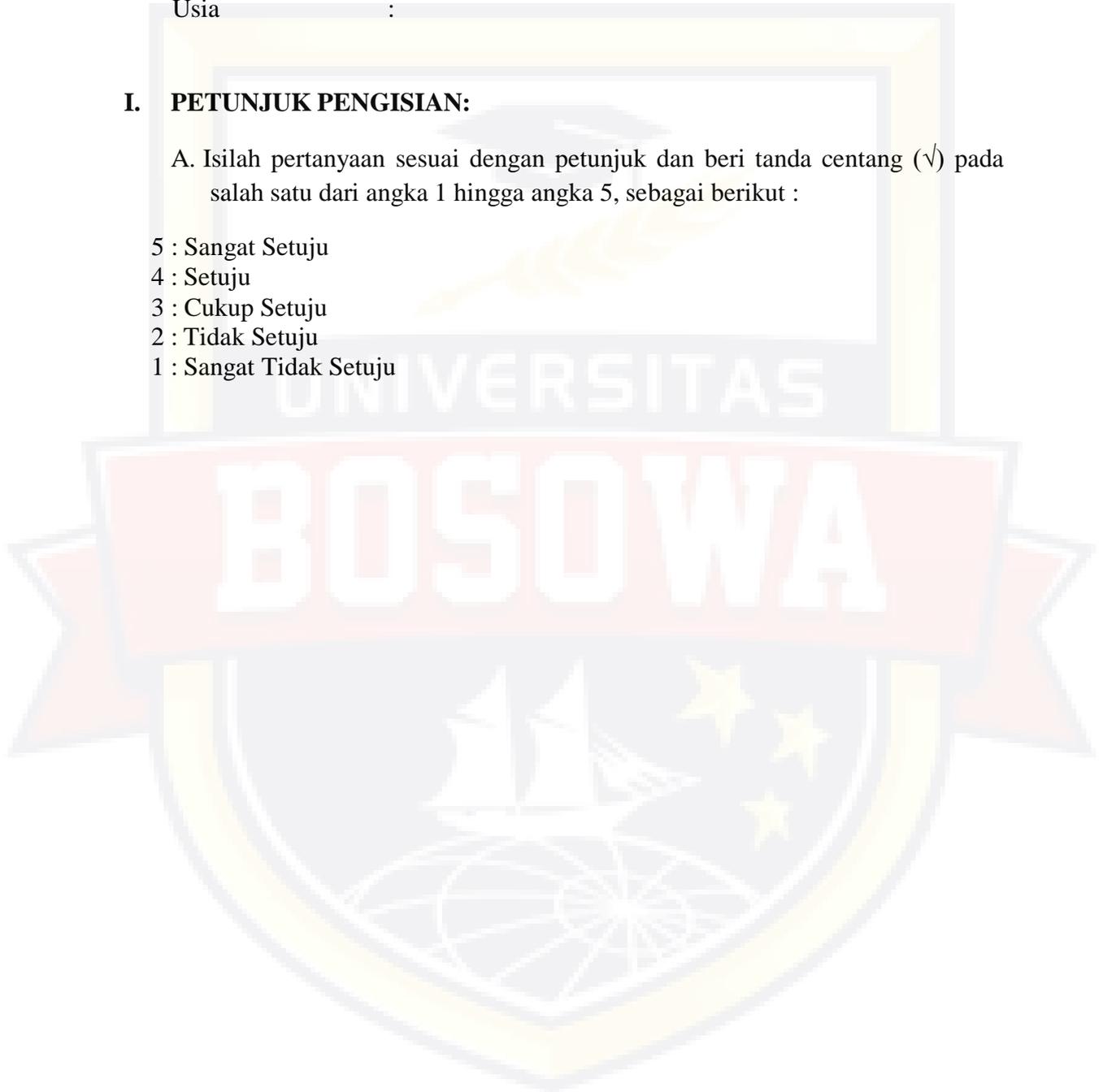
IDENTITAS RESPONDEN

Nama :
Jenis Kelamin : () Laki-Laki, () Perempuan
Usia :

I. PETUNJUK PENGISIAN:

A. Isilah pertanyaan sesuai dengan petunjuk dan beri tanda centang (√) pada salah satu dari angka 1 hingga angka 5, sebagai berikut :

- 5 : Sangat Setuju
- 4 : Setuju
- 3 : Cukup Setuju
- 2 : Tidak Setuju
- 1 : Sangat Tidak Setuju



KUESIONER KOMUNIKASI (X₁)

No	Pernyataan	STS	ST	N	S	SS
1	Proses komunikasi saya, yang terjadi sehari-hari berlangsung dalam suasana yang menyenangkan					
2	Proses komunikasi saya yang terjadi saat ini mampu mempengaruhi sikap pegawai lain dalam bekerja					
3	Komunikasi yang terjadi saat ini mampu menciptakan hubungan yang baik antar sesama pegawai PT. Gapura Angkasa					
4	Jika ada kendala dalam pekerjaan, saya selalu meminta respon terhadap pegawai lainnya/atasan					
5	Saya dapat memahami pesan dan melakukan tindakan sesuai dengan isi pesan yang dikomunikasikan oleh pemimpin / atasan					

KUESIONER KEPEMIMPINAN (X₂)

No	Pernyataan	STS	ST	N	S	SS
1	Saya memiliki kepercayaan kepada pimpinan saya, bahwa pimpinan saya bisa melakukan perubahan yang lebih baik untuk instansi					
2	Pemimpinan mampu berkomunikasi dengan baik kepada anggota mengenai strategi yang akan dilakukan					
3	Pemimpin ditempat saya bekerja selalu memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja seluruh pegawainya					

4	Pemimpin ditempat saya bekerja selalu peduli terhadap permasalahan yang dihadapi pegawainya dengan memberikan arahan yang tepat					
5	Pemimpinan ditempat saya bekerja selalu memberikan perhatian dan motivasi para pegawainya untuk selalu giat dalam bekerja					

KUESIONER KINERJA KARYAWAN (Y)

No	Pernyataan	STS	ST	N	S	SS
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.					
2	Saya dapat menggunakan waktu dengan efektif & efisien.					
3	Saya pulang sesuai dengan jam kantor, kecuali karena lembur.					
4	Saya mampu minimalisir kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					

N O	KOMUNIKASI (X1)						KEPEMIMPINAN (X2)						KINERJA KARYAWAN				
	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	T X1	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	T X2	P 1	P 2	P 3	P 4	T Y
1	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	18
2	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	18
3	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	18
4	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	18
5	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	18
6	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	18
7	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	18
8	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	18
9	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	18
10	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	18
11	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	18
12	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	18
13	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	18
14	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	18
15	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	18
16	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	5	23	4	5	4	4	17
17	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	18
18	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	18
19	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	18
20	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	18
21	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	18
22	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	18
23	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	18
24	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	18
25	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	18
26	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	18
27	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	18
28	4	5	4	5	4	22	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	18
29	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	18
30	4	5	4	5	4	22	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	18
31	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	18
32	4	5	4	5	4	22	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	18

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	32	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.865	14

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	TX2, TX1 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: TY

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change
1	.802 ^a	.741	.252	.17899	.041

a. Predictors: (Constant), TX2, TX1

b. Dependent Variable: TY

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	130.040	2	65.020	50.725	.001 ^b
	Residual	25.929	29	.732		
	Total	155.969	31			

a. Dependent Variable: TY

b. Predictors: (Constant), TX2, TX1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.688	1.550		2.700	.000
	TX1	.448	.087	.284	6.512	.003
	TX2	.317	.073	.114	8.363	.004

a. Dependent Variable: TY

TABEL NILAI KRITIS DISTRIBUSI T

df	One-Tailed Test						
	0,25	0,10	0,05	0,025	0,01	0,005	0,001
	Two-Tailed Test						
	0,50	0,20	0,10	0,05	0,02	0,01	0,002
1	1,000000	3,077684	6,313752	12,706205	31,820516	63,656741	318,308839
2	0,816497	1,885618	2,919986	4,302653	6,964557	9,924843	22,327125
3	0,764892	1,637744	2,353363	3,182446	4,540703	5,840909	10,214532
4	0,740697	1,533206	2,131847	2,776445	3,746947	4,604095	7,173182
5	0,726687	1,475884	2,015048	2,570582	3,364930	4,032143	5,893430
6	0,717558	1,439756	1,943180	2,446912	3,142668	3,707428	5,207626
7	0,711142	1,414924	1,894579	2,364624	2,997952	3,499483	4,785290
8	0,706387	1,396815	1,859548	2,306004	2,896459	3,355387	4,500791
9	0,702722	1,383029	1,833113	2,262157	2,821438	3,249836	4,296806
10	0,699812	1,372184	1,812461	2,228139	2,763769	3,169273	4,143700
11	0,697445	1,363430	1,795885	2,200985	2,718079	3,105807	4,024701
12	0,695483	1,356217	1,782288	2,178813	2,680998	3,054540	3,929633
13	0,693829	1,350171	1,770933	2,160369	2,650309	3,012276	3,851982
14	0,692417	1,345030	1,761310	2,144787	2,624494	2,976843	3,787390
15	0,691197	1,340606	1,753050	2,131450	2,602480	2,946713	3,732834
16	0,690132	1,336757	1,745884	2,119905	2,583487	2,920782	3,686155
17	0,689195	1,333379	1,739607	2,109816	2,566934	2,898231	3,645767
18	0,688364	1,330391	1,734064	2,100922	2,552380	2,878440	3,610485
19	0,687621	1,327728	1,729133	2,093024	2,539483	2,860935	3,579400
20	0,686954	1,325341	1,724718	2,085963	2,527977	2,845340	3,551808
21	0,686352	1,323188	1,720743	2,079614	2,517648	2,831360	3,527154
22	0,685805	1,321237	1,717144	2,073873	2,508325	2,818756	3,504992
23	0,685306	1,319460	1,713872	2,068658	2,499867	2,807336	3,484964
24	0,684850	1,317836	1,710882	2,063899	2,492159	2,796940	3,466777
25	0,684430	1,316345	1,708141	2,059539	2,485107	2,787436	3,450189
26	0,684043	1,314972	1,705618	2,055529	2,478630	2,778715	3,434997
27	0,683685	1,313703	1,703288	2,051831	2,472660	2,770683	3,421034
28	0,683353	1,312527	1,701131	2,048407	2,467140	2,763262	3,408155
29	0,683044	1,311434	1,699127	2,045230	2,462021	2,756386	3,396240
30	0,682756	1,310415	1,697261	2,042272	2,457262	2,749996	3,385185
31	0,682486	1,309464	1,695519	2,039513	2,452824	2,744042	3,374899
32	0,682234	1,308573	1,693889	2,036933	2,448678	2,738481	3,365306
33	0,681997	1,307737	1,692360	2,034515	2,444794	2,733277	3,356337
34	0,681774	1,306952	1,690924	2,032245	2,441150	2,728394	3,347934
35	0,681564	1,306212	1,689572	2,030108	2,437723	2,723806	3,340045
36	0,681366	1,305514	1,688298	2,028094	2,434494	2,719485	3,332624
37	0,681178	1,304854	1,687094	2,026192	2,431447	2,715409	3,325631
38	0,681001	1,304230	1,685954	2,024394	2,428568	2,711558	3,319030
39	0,680833	1,303639	1,684875	2,022691	2,425841	2,707913	3,312788
40	0,680673	1,303077	1,683851	2,021075	2,423257	2,704459	3,306878

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.46	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89