

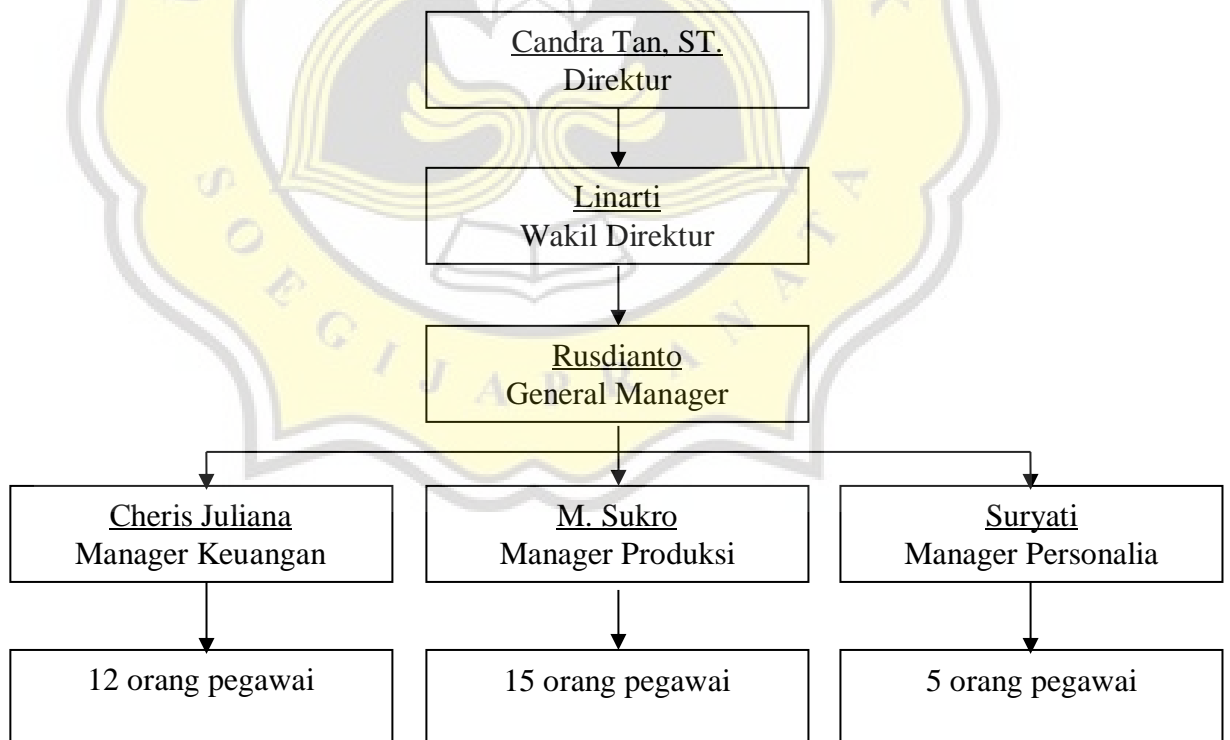
BAB IV

HASIL ANALISIS

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

Obyek penelitian ini adalah pegawai CV. Tirta Prima Abadi (HS68) Ketapang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang AMDK (Air Minum Dalam Kemasan). Perusahaan ini didirikan oleh direktur perusahaan tersebut yaitu Candra Tan, ST yang berdiri sejak 3 Maret 2008 ini terletak di Jalan Ketapang - Siduk, KM. 15 sei awan kiri Ketapang – Kalimantan Barat 78821.

Gambar 4.1. Struktur Organisasi



Sumber: Data primer diolah (2022)

CV. Tirta Prima Abadi memiliki misi, yaitu meningkatkan produksi air mineral, sistem kepemimpinan, berinovasi, fleksibel, mampu mengambil resiko, kepemimpinan dengan pendelegasian tentang kinerja setiap bagian, dan tanggung jawab perusahaan melalui pelayanan kepada masyarakat. Yang didukung dengan visi, yaitu mencapai misi dan tujuan perusahaan dengan menjadi bisnis produksi air mineral yang unggul sehingga dapat mencapai kepuasan perusahaan maupun pelanggan

Yang menilai variabel komunikasi organisasi dan kepemimpinan transformasional adalah pegawai dengan mempersepsikan atasan langsung di atas struktur. Sementara yang menilai variabel kinerja pegawai adalah pimpinan dengan mempersepsikan bawahan langsung di bawah struktur organisasinya.

4.2. Gambaran Umum Responden

Gambaran umum responden dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, umur, lama bekerja, pendidikan dan bagian.

Tabel 4.1. Crosstab Jenis Kelamin dan Umur

		Umur			Total
		21-25	26-30	31-35	
Jenis Kelamin	Laki-laki	3	10	1	14
	Perempuan	6	7	5	18
Total		9	17	6	32

Sumber: Data primer diolah (2022)

Tabel di atas menunjukkan bahwa pegawai CV. Tirta Prima Abadi (HS68) Ketapang yang menjadi responden paling banyak dari jenis kelamin laki-laki dan umur 26-30 tahun.

Tabel 4.2. Crosstab Jenis Kelamin dan Lama Bekerja

		Lama Bekerja					Total
		1 tahun	2 tahun	3 tahun	4 tahun	5 tahun	
Jenis Kelamin	Laki-laki	4	4	4	1	1	14
	Perempuan	4	7	3	3	1	18
Total		8	11	7	4	2	32

Sumber: Data primer diolah (2022)

Tabel di atas menunjukkan bahwa pegawai CV. Tirta Prima Abadi (HS68) Ketapang yang menjadi responden paling banyak dari jenis kelamin perempuan dan lama bekerja 2 tahun.

Tabel 4.3. Crosstab Jenis Kelamin dan Pendidikan

		Pendidikan		Total
		D3	S1	
Jenis Kelamin	Laki-laki	2	12	14
	Perempuan	4	14	18
Total		6	26	32

Sumber: Data primer diolah (2022)

Tabel di atas menunjukkan bahwa pegawai CV. Tirta Prima Abadi (HS68) Ketapang yang menjadi responden paling banyak dari jenis kelamin perempuan dan pendidikan S1.

Tabel 4.4. Crosstab Jenis Kelamin dan Bagian

		Bagian			Total
		Keuangan	Personalia	Produksi	
Jenis Kelamin	Laki-laki	8	1	5	14
	Perempuan	4	4	10	18
Total		12	5	15	32

Sumber: Data primer diolah (2022)

Tabel di atas menunjukkan bahwa pegawai CV. Tirta Prima Abadi (HS68) Ketapang yang menjadi responden paling banyak dari jenis kelamin perempuan dan bagian produksi.

4.3. Hasil Analisis Deskriptif

Hasil analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan tanggapan responden terhadap komunikasi organisasi, kepemimpinan transformasional, dan kinerja pegawai. Dengan begitu dapat diketahui bahwa kemudahan memperoleh informasi, dapat berkomunikasi secara langsung, adanya jadwal rutin penyampaian komunikasi merupakan hal yang penting untuk mendukung kinerja pegawai. Begitu pula dengan motivasi, semangat, dan dukungan untuk berkeaktifitas yang diberikan oleh pimpinan atau atasan yang dapat membuat pegawai melakukan tugas dengan baik.

Berikut adalah tanggapan responden terhadap komunikasi organisasi, kepemimpinan transformasional, dan kinerja pegawai.

Tabel 4.5. Tanggapan Responden Terhadap Komunikasi Organisasi

No	Keterangan	STS(1)		TS(2)		N(3)		S(4)		SS(5)		Total	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S		
1. Kemudahan dalam memperoleh informasi													
1	Terdapat kemudahan dalam memperoleh informasi dalam penyampaian komunikasi pimpinan perusahaan tempat saya bekerja.	0		0		12	36	15	60	5	25	121	Tinggi
2	Terwujud kelancaran dalam pemindahan ide dalam penyampaian komunikasi pimpinan perusahaan tempat saya bekerja.	0		0		8	24	22	88	2	10	122	Tinggi
Rata-rata "Kemudahan dalam memperoleh informasi"												122	Tinggi
2. Intensitas komunikasi													
3	Terdapat jadwal rutin dalam penyampaian komunikasi pimpinan perusahaan tempat saya bekerja.	0		0		13	39	15	60	4	20	119	Tinggi
4	Terdapat wadah resmi dalam penyampaian komunikasi pimpinan perusahaan tempat saya bekerja.	0		0		7	21	18	72	7	35	128	Tinggi

No	Keterangan	STS(1)		TS(2)		N(3)		S(4)		SS(5)		Total	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S		
Rata-rata "Intensitas komunikasi"												124	Tinggi
3. Efektivitas komunikasi													
5	Pimpinan perusahaan tempat saya bekerja berkomunikasi secara langsung.		0		0	5	15	16	64	11	55	134	Tinggi
6	Pimpinan perusahaan tempat saya bekerja mampu mempermudah orang lain memahami isi pembicaraan.		0		0	7	21	19	76	6	30	127	Tinggi
Rata-rata "Efektivitas komunikasi"												131	Tinggi
4. Tingkat pemahaman pesan													
7	Pimpinan perusahaan tempat saya bekerja berkomunikasi dengan baik dan lancar.		0		0	8	24	20	80	4	20	124	Tinggi
8	Saya mengetahui pesan yang disampaikan pimpinan perusahaan tempat saya bekerja.		0		0	7	21	16	64	9	45	130	Tinggi
Rata-rata "Tingkat pemahaman pesan"												127	Tinggi
5. Perubahan sikap													
9	Terjadi perubahan sikap sesuai yang dikomunikasikan pimpinan perusahaan tempat saya bekerja.		0		0	12	36	10	40	10	50	126	Tinggi
10	Saya mampu melaksanakan tugas sesuai dengan yang pimpinan perusahaan tempat saya bekerja komunikasikan.		0		0	5	15	12	48	15	75	138	Tinggi
Rata-rata "Perubahan sikap"												132	Tinggi
Rata-rata												127	Tinggi

Sumber: Data primer diolah (2022)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa rata-rata total komunikasi organisasi sebesar 127 sehingga dapat dikategorikan komunikasi organisasi tinggi. Artinya adalah dalam CV. Tirta Prima Abadi (HS68) Ketapang sudah terimplementasi dengan baik kemudahan dalam memperoleh informasi, intensitas komunikasi, efektivitas komunikasi, tingkat pemahaman pesan dan perubahan sikap sesuai yang dikomunikasikan pimpinan perusahaan. Indikator tertinggi adalah indikator perubahan sikap dengan rata-rata total skor 132. Indikator terendah adalah indikator kemudahan dalam memperoleh informasi dengan rata-rata total skor 122.

Diliat dari pernyataan, pernyataan dengan total skor tertinggi sebesar 138 berada pada pernyataan no 10 yaitu saya mampu melaksanakan tugas sesuai dengan yang pimpinan perusahaan tempat saya bekerja komunikasikan. Artinya adalah pegawai CV. Tirta Prima Abadi (HS68) Ketapang menilai bahwa dirinya mampu melaksanakan tugas sesuai dengan yang pimpinan perusahaan komunikasikan. Sementara pernyataan dengan total skor terendah sebesar 119 berada pada pernyataan no 3 yaitu terdapat jadwal rutin dalam penyampaian komunikasi pimpinan perusahaan tempat saya bekerja. Artinya adalah pegawai CV. Tirta Prima Abadi (HS68) Ketapang menilai bahwa terdapat jadwal rutin dalam penyampaian komunikasi pimpinan perusahaan.

Tabel 4.6. Tanggapan Responden Kepemimpinan Transformasional

No	Keterangan	STS(1)		TS(2)		N(3)		S(4)		SS(5)		Total	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S		
1. Inspirational Motivation													
1	Pimpinan perusahaan tempat saya bekerja mampu memberikan motivasi untuk bekerja lebih baik.	0		0	2	6	12	48	18	90	144	Tinggi	
2	Pimpinan perusahaan tempat saya bekerja mampu menumbuhkan rasa percaya diri.	0		0	1	3	17	68	14	70	141	Tinggi	
3	Pimpinan perusahaan tempat saya bekerja mengekspresikan tujuan penting dalam cara sederhana.	0		0	6	18	10	40	16	80	138	Tinggi	
Rata-rata "Inspirational Motivation"											141	Tinggi	
2. Idealized Influence													
4	Pimpinan perusahaan tempat saya bekerja merupakan <i>Role Model</i> .	0		0	1	3	14	56	17	85	144	Tinggi	
5	Pimpinan perusahaan tempat saya bekerja mampu menanamkan rasa bangga.	0		0	2	6	16	64	14	70	140	Tinggi	
6	Pimpinan perusahaan tempat saya bekerja menanamkan rasa kepercayaan.	0		0	3	9	11	44	18	90	143	Tinggi	
Rata-rata "Idealized Influence"											142	Tinggi	
3. Intellectual Stimulation													

No	Keterangan	STS(1)		TS(2)		N(3)		S(4)		SS(5)		Total	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S		
7	Pimpinan perusahaan tempat saya bekerja mampu mendorong saya untuk menggunakan kreativitas		0		0	5	15	15	60	12	60	135	Tinggi
8	Pimpinan perusahaan tempat saya bekerja mampu mendorong untuk selalu inovatif.		0		0	4	12	12	48	16	80	140	Tinggi
9	Pimpinan perusahaan tempat saya bekerja mendorong untuk berpikir rasional.		0		0	4	12	12	48	16	80	140	Tinggi
Rata-rata "Intellectual Stimulation"											138	Tinggi	
4. Individual Consideration													
10	Pimpinan perusahaan tempat saya bekerja berupaya meningkatkan pengembangan diri.		0		0	6	18	12	48	14	70	136	Tinggi
11	Pimpinan perusahaan tempat saya bekerja bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan.		0		0	5	15	14	56	13	65	136	Tinggi
12	Pimpinan perusahaan tempat saya bekerja bersedia memberi perhatian secara personal.		0		0	4	12	11	44	17	85	141	Tinggi
Rata-rata "Individual Consideration"											138	Tinggi	
Rata-rata											140	Tinggi	

Sumber: Data primer diolah (2022)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa rata-rata total kepemimpinan transformasional sebesar 140 sehingga dapat dikategorikan kepemimpinan transformasional tinggi. Artinya adalah dalam CV. Tirta Prima Abadi (HS68) Ketapang sudah terimplementasi dengan baik kepemimpinan yang mencakup *inspirational motivation*, *idealized influence*, *intellectual stimulation* dan *individual consideration*. Indikator tertinggi adalah indikator *idealized influence* dengan rata-rata total skor 142. Indikator terendah adalah indikator *intellectual stimulation* dengan rata-rata total skor 138.

Diliat dari pernyataan, pernyataan dengan total skor tertinggi sebesar 144 berada pada pernyataan no 1 dan 4 yaitu pimpinan perusahaan tempat saya bekerja mampu memberikan motivasi untuk bekerja lebih baik dan merupakan role model.

Artinya adalah pegawai CV. Tirta Prima Abadi (HS68) Ketapang menilai bahwa pimpinan perusahaan tempatnya bekerja mampu memberikan motivasi untuk bekerja lebih baik dan merupakan role model. Sementara pernyataan dengan total skor terendah sebesar 135 berada pada pernyataan no 7 yaitu pimpinan perusahaan tempat saya bekerja mampu mendorong saya untuk menggunakan kreativitas. Artinya adalah pegawai CV. Tirta Prima Abadi (HS68) Ketapang menilai bahwa pimpinan perusahaan tempatnya bekerja mampu mendorong pegawai untuk menggunakan kreativitas.

Tabel 4.7. Tanggapan Responden Kinerja Pegawai

No	Keterangan	STS(1)		TS(2)		N(3)		S(4)		SS(5)		Total	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S		
1. Kualitas kerja													
1	Pegawai perusahaan tempat saya bekerja sering menyelesaikan pekerjaan dengan sempurna.	0		0	6	18	18	72	8	40	130		Tinggi
2	Pegawai perusahaan tempat saya bekerja terampil dalam mengerjakan tugas.	0		0	1	3	20	80	11	55	138		Tinggi
Rata-rata "Kualitas Kerja"												134	Tinggi
2. Kuantitas kerja													
3	Sebagian besar tugas yang dikerjakan pegawai perusahaan tempat saya bekerja selalu mendapat <i>feedback</i> baik.	0		0	13	39	11	44	8	40	123		Tinggi
4	Pegawai perusahaan tempat saya bekerja mengerjakan tugas sesuai standar.	0		0	8	24	11	44	13	65	133		Tinggi
Rata-rata "Kuantitas Kerja"												128	Tinggi
3. Keandalan kerja													
5	Pegawai perusahaan tempat saya bekerja dapat mengikuti instruksi dan memiliki inisiatif.	0		0	7	21	13	52	12	60	133		Tinggi
6	Pegawai perusahaan tempat saya bekerja hati-hati dan rajin dalam bekerja.	0		0	7	21	13	52	12	60	133		Tinggi
Rata-rata "Keandalan kerja"												133	Tinggi
4. Sikap kerja													

No	Keterangan	STS(1)		TS(2)		N(3)		S(4)		SS(5)		Total	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S		
7	Pegawai perusahaan tempat saya bekerja dapat bekerja sama dan menghargai rekan kerja		0		0	2	6	15	60	15	75	141	Tinggi
8	Pegawai perusahaan tempat saya bekerja sopan.		0		0	9	27	16	64	7	35	126	Tinggi
Rata-rata "Sikap kerja"												134	Tinggi
Rata-rata												132	Tinggi

Sumber: Data primer diolah (2022)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa rata-rata total kinerja pegawai sebesar 132 sehingga dapat dikategorikan kinerja pegawai tinggi. Artinya adalah dalam CV. Tirta Prima Abadi (HS68) Ketapang sudah terimplementasi dengan baik kuantitas kerja, kualitas kerja, keandalan kerja dan sikap kerja. Indikator tertinggi adalah indikator kualitas kerja dengan rata-rata total skor 134. Indikator terendah adalah indikator kuantitas kerja dengan rata-rata total skor 128.

Diliat dari pernyataan, pernyataan dengan total skor tertinggi sebesar 141 berada pada pernyataan no 7 yaitu pegawai perusahaan tempat saya bekerja dapat bekerja sama dan menghargai rekan kerja. Artinya adalah atasan dalam CV. Tirta Prima Abadi (HS68) Ketapang menilai bahwa pegawai perusahaan tempatnya bekerja memiliki kelebihan dapat bekerja sama dan menghargai rekan kerja. Sementara pernyataan dengan total skor terendah sebesar 123 berada pada pernyataan no 3 yaitu sebagian besar tugas yang dikerjakan pegawai perusahaan tempat saya bekerja selalu mendapat feedback baik. Artinya adalah atasan dalam CV. Tirta Prima Abadi (HS68) Ketapang menilai bahwa pegawai perusahaan tempatnya bekerja mendapat feedback baik.

4.4. Pengujian Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi organisasi adalah peragaan dan pengartian pesan salah satu unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari sebuah organisasi tertentu. Berikut adalah hasil pengujian hipotesis pertama yaitu pengujian pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai.

Tabel 4.8. Hasil Uji H₁

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-.255	.759			
	KO	.543	.150	.469	3.624	.001
	KT	.512	.141	.469	3.625	.001

Sumber: Data primer diolah (2022)

Keterangan: KO = Komunikasi Organisasi

KT = Kepemimpinan Transformasional

Persamaan regresi: $KP = \alpha + \beta_1 KO + \beta_2 KT + \varepsilon$

$$KP = -0,255 + 0,543 KO + 0,512 KT + \varepsilon$$

Komunikasi organisasi (KO) memiliki nilai sig. (0,001) < α (0,05). Artinya, hipotesis 1 yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai **diterima**. Artinya, semakin baik komunikasi organisasi dalam perusahaan maka semakin baik pula kinerja pegawai. Komunikasi organisasi pada dasarnya adalah interaksi yang dilakukan dalam lingkup organisasi. Interaksi mencakup antar internal organisasi mengenai segala sesuatu yang akan dilakukan dalam organisasi. Organisasi terdiri dari orang-orang yang tingkah lakunya tidak selalu dapat diselaraskan dan memiliki pemahaman yang berbeda

dalam memandang sesuatu. Oleh karenanya perlu diusahakan agar setiap bagian yang ada di dalam organisasi saling memahami satu sama lain dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Azwina dan Yusuf (2020) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi merupakan proses pertukaran pesan yang berlangsung di antara orang-orang yang berperan dalam jaringan hubungan saling ketergantungan demi efektivitas pencapaian tujuan organisasi yang sudah ditetapkan sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan. Semakin tinggi komunikasi organisasi yang merupakan serangkaian kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan dari segala aktifitas atau pekerjaan yang dilakukan dalam lingkup organisasi yang terkait dalam satu jaringan hubungan dan saling tergantung satu sama lain maka akan semakin tinggi kinerja karyawan. Hasil riset terdahulu seperti Anggraeni et al. (2021), Azwina dan Yusuf (2020), Riono et al. (2020), Rukmana et al. (2018), Perkasa et al. (2018) juga menemukan hasil bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

4.5. Pengujian Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan atasan yang mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pegawai. Berikut adalah hasil pengujian hipotesis kedua yaitu pengujian pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

Tabel 4.9. Hasil Uji H₂

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-.255	.759		-.336	.739
	KO	.543	.150	.469	3.624	.001
	KT	.512	.141	.469	3.625	.001

Sumber: Data primer diolah (2022)

Keterangan: KO = Komunikasi Organisasi

KT = Kepemimpinan Transformatif

Persamaan regresi: $KP = \alpha + \beta_1 KO + \beta_2 KT + \epsilon$

$$KP = -0,255 + 0,543 KO + 0,512 KT + \epsilon$$

Kepemimpinan transformasional (KT) memiliki nilai sig. (0,001) < α (0,05). Artinya, hipotesis 2 yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai **diterima**. Artinya, semakin baik kepemimpinan transformasional dalam perusahaan maka semakin baik pula kinerja pegawai. Para pemimpin transformasional mencoba menimbulkan kesadaran para pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan dan kemanusiaan, bukan atas emosi seperti keserakahan, kecemburuan atau kebencian. Kepemimpinan transformasional berhubungan erat dengan kinerja. Seorang pemimpin jika menginginkan kinerja optimal maka dalam pelaksanaannya mengelola suatu organisasi haruslah mempunyai nilai transformasional. Nilai-nilai inilah yang akan memotivasi dan menimbulkan kesadaran untuk mencapai hasil yang diinginkan sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan. Semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang

merupakan sebuah proses di mana para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi maka akan semakin tinggi kinerja karyawan. Hasil riset terdahulu seperti Anggraeni et al. (2021), Yanti dan Mursidi (2021), Muhdiyanto dan Wicaksono (2017), Laras dan Haryono (2016), Gillet dan Vandenberghe (2014) juga menemukan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

4.6. Pengujian Komunikasi Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Berikut adalah hasil pengujian hipotesis ketiga yaitu pengujian pengaruh secara simultan komunikasi organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

Tabel 4.10. Hasil Uji H₃

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.643	2	1.821	16.831	.000 ^b
	Residual	3.138	29	.108		
	Total	6.781	31			

Sumber: Data primer diolah, 2022

Nilai sig. F ($0,000 < \alpha (0,05)$) artinya model fit untuk digunakan, model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja pegawai. Artinya, hipotesis 3 yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi dan kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai **diterima**. Artinya, semakin baik komunikasi organisasi dan kepemimpinan transformasional yang diterapkan secara bersama-sama dalam perusahaan maka semakin baik pula kinerja pegawai. Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang mampu mengetahui

apa yang dibutuhkan karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai. Dengan adanya komunikasi organisasi dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil riset terdahulu seperti Anggraeni et al. (2021) juga menemukan hasil bahwa komunikasi organisasi dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

