

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG

Komunikasi memiliki peran yang penting di semua bidang, baik itu pada individu maupun dalam organisasi. Khususnya bagi organisasi pemerintah, komunikasi bermanfaat untuk membangun hubungan antara badan - badan dan dinas-dinas yang ada dalam organisasi tersebut.

Dalam organisasi atau perusahaan komunikasi memiliki peran penting, terutama dalam membentuk organisasi yang efektif dan efisien. Komunikasi yang dibangun dalam organisasi hendaknya dijalin dalam suatu hubungan yang baik. agar organisasi menjadi sehat ataupun komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan; atasan dengan atasan; bawahan dengan bawahan; bawahan dengan atasan. Dengan adanya komunikasi yang baik suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar dan berhasil. Oleh karena itu, komunikasi diharapkan efektif sesuai dengan tujuan organisasi yang direncanakan.

Kinerja merupakan hasil kerja sumber daya yang akan mempengaruhi pertumbuhan dan kelangsungan hidup perusahaan. Kinerja yang tinggi akan membawa perusahaan memperoleh tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Ada banyak faktor yang mempengaruhi kerja karyawan seperti keahlian, manajemen yang bertanggung jawab, komunikasi serta pelatihan.

Peningkatan kinerja akan menciptakan peluang bagi karyawan untuk mendapatkan gaji atau upah yang lebih tinggi, yang berarti akan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Peningkatan

kinerja setiap individu karyawan dengan sendirinya juga akan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Dari pengamatan pendahuluan ditemukan fenomena bahwa terdapat banyak karyawan yang kurang berupaya memberikan hasil yang terbaik atas pekerjaannya. Agar dapat terlaksana, perlu diterapkan komunikasi yang baik karena komunikasi merupakan suatu faktor penting bagi pencapaian tujuan dalam suatu organisasi. Komunikasi yang efektif mencakup pengiriman dan penerimaan pesan-pesan yang dapat dimengerti dengan jelas antara atasan dengan bawahannya. Komunikasi juga membantu meningkatkan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan yang bisa menguatkan efektivitas dalam bidang pelayanan bagi klien.

PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Kantor Wilayah Medan merupakan salah satu Badan Usaha dari BUMN yang memiliki peran penting dalam kehidupan masyarakat, khususnya dalam memberikan pelayanan dibidang jasa yang mempunyai tujuan untuk mendidik masyarakat agar merencanakan masa depan.

Kinerja karyawan pada PT.Asuransi Jiwasraya (Persero) Kantor Wilayah Medan,dapat diukur berdasarkan laporan keuangan yaitu dilihat dari besarnya pendapatan dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2015. Besarnya jumlah pendapatan setiap tahun tersebut kemudian dibagi dengan jumlah karyawan yang bekerja pada tahun yang bersangkutan.

Jumlah karyawan tersebut adalah jumlah seluruh karyawan yang bekerja pada PT.Asuransi Jiwasraya (Persero) Kantor Wilayah Medan. Pengukuran kinerja karyawan ini sangat penting bagi pimpinan PT.Asuransi Jiwasraya (Persero) Kantor Wilayah Medan untuk dapat mengetahui sejauh mana hasil yang dapat diperoleh perusahaan setelah diadakan pengembangan karyawan dalam suatu periode tertentu. Evaluasi ini akan memberikan masukan bagi pimpinan tentang apa

yang akan dilaksanakan pada masa sekarang dan masa yang akan datang agar kinerja kerja karyawan semakin meningkat.

Rumus untuk menghitung kinerja karyawan pada PT.Asuransi Jiwasraya (Persero) Kantor Wilayah Medan adalah:

$$\text{Kinerja} = \frac{\text{Jumlah Pendapatan Usaha}}{\text{Jumlah Seluruh Karyawan}}$$

Berikut ini disajikan data kinerja karyawan yang dicapai oleh perusahaan dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2014.

Tabel 1.1

Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Kantor Wilayah Medan 2012, 2013, dan 2014.

Tahun	Pendapatan Usaha (Rp)	Jumlah Karyawan	Kinerja Karyawan	Perubahan Kinerja
-------	-----------------------	-----------------	------------------	-------------------

				Karyawan
2012	Rp 107.782.544	55	Rp 1.959.682	-
2013	Rp128.823.605	60	Rp 2.147.060	9.56%
2014	Rp125.936.378	50	Rp 2.518.727	17.31%

Sumber: Divisi SDM PT.Asuransi Jiwasraya (Persero) Kantor Wilayah Medan

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat dilihat adanya perubahan jumlah pendapatan usaha dari tahun ke tahun dan diikuti pula dengan peningkatan kinerja karyawan. Pada tahun 2013, terjadi peningkatan kinerja karyawan sebesar 9.56% dengan perhitungan:

$$2013 = \frac{2.147.060 - 1.959.682}{1.959.682} \times 100\% = 9.56\%$$

Kemudian pada tahun 2014, terjadi peningkatan kinerja karyawan sebesar 17.31 % dengan perhitungan:

$$2014 = \frac{2.518.727 - 2.147.060}{2.147.060} \times 100\% = 17.31\%$$

Pada tahun 2012 sampai dengan 2014 terjadi suatu keadaan yang cukup baik yaitu adanya peningkatan kinerja karyawan walaupun persentase kenaikan kinerja karyawan pada tahun 2014 tidak sebesar persentase kenaikan kinerja karyawan pada tahun 2013, tetapi keadaan ini sudah cukup signifikan dan harus bisa lebih ditingkatkan lagi.

Berdasarkan perhitungan di atas terlihat pula bahwa kinerja karyawan yang paling tinggi terjadi pada tahun 2014 yaitu sebesar 17.31% maksudnya pada tahun 2014 karyawan memberikan sumbangan (kontribusi) paling besar terhadap perusahaan. Pada tahun 2013 terjadi

hal yang bertentangan yaitu tingkat kinerja kerja karyawan menjadi rendah yaitu sebesar 9.56% artinya karyawan menyumbangkan output paling kecil selama 3 tahun.

Dalam mendukung kinerjakaryawan, keadaan yang ada pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Kantor Wilayah Medan. Pada umumnya sering terjadi kinerja yang belum maksimum, hal tersebut dapat dilihat dari berbagai divisi pekerjaan yang mempunyai tugas berbeda-beda, banyak pegawai yang mengeluh karena tidak mendapat pekerjaan secara penuh. Hal ini juga sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja yang diharapkan oleh PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Kantor Wilayah Medan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Kantor Wilayah Medan”**.

1.2. IDENTIFIKASI MASALAH

Dalam mengatasi masalah Komunikasi, perlu terlebih dahulu dilakukan kajian dan identifikasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja tersebut, baik secara teoritis maupun empiris, sehingga faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Kemampuan Fisik
- b. Kompensasi
- c. Kepemimpinan
- d. Motivasi

- e. Komunikasi
- f. Tingkat Pendidikan dan pengalaman
- g. Sikap Kerja
- h. Ketaatan Pada Aturan
- i. Pemberian insentif
- j. Budaya organisasi
- k. Kondisi kerja
- l. Kesehatan dan keselamatan kerja

1.3. BATASAN MASALAH

Batasan masalah diperlukan untuk mempermudah penelitian ini dan agar lebih berfokus dalam menghadapi permasalahan yang dihadapi. Oleh karena adanya keterbatasan waktu, biaya, dan pengetahuan maka batasan masalah dalam penelitian ini dibatasi pada Komunikasi (X) sebagai faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y).

1.4. RUMUSAN MASALAH

Suatu organisasi tidak selamanya sesuai dengan yang diinginkan dalam pengoperasiannya, ada kalanya suatu organisasi mengalami permasalahan.

Masalah timbul karena adanya tantangan, adanya kesangsian ataupun kebingungan kita terhadap suatu hal atau fenomena, adanya kemenduaan arti (*Ambiguity*), artinya halangan atau rintangan, adanya celah (*Gap*) baik antara kegiatan atau antara fenomena, baik yang telah ada ataupun yang tidak ada.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa masalah yang perlu dikemukakan dalam penulisan skripsi ini adalah:

“Bagaimanakah pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Asuransi Jiwasraya (Persero) Kantor Wilayah Medan” ?

1.5. TUJUAN PENELITIAN

Dalam menjalankan sesuatu hal maka haruslah memiliki tujuan yang jelas. Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan diatas maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Untuk mengetahui Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan yang dilakukan oleh PT.Asuransi Jiwasraya (Persero) Kantor Wilayah Medan.

1.6. MANFAAT PENELITIAN

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Penulis

Menambah pengetahuan, wawasan serta pengalaman penulis tentang sumber daya manusia khususnya mengenai komunikasi dan kinerja karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Sebagai masukan dan referensi positif bagi perusahaan dan pihak-pihak yang terkait dan berkepentingan di dalam perusahaan sebagai pertimbangan dalam membuat serta menetapkan kebijakan perusahaan tentang komunikasi terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi Universitas HKBP Nommensen

Sebagai tambahan literatur kepustakaan di bidang sumber daya khususnya sumber daya manusia, sumber daya produksi, serta sumber daya lainnya.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi masukan atau tambahan referensi dan bahan perbandingan bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian di bidang yang sejenis pada masa yang akan datang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA BERFIKIR, DAN RUMUSAN MASALAH

HIPOTESIS

A. Tinjauan Pustaka

2. Tinjauan Teoritis

2.1. Komunikasi

2.1.1. Pengertian Komunikasi

Defenisi komunikasi ada bermacam-macam sesuai pendapat dari masing-masing orang. Dalam penjelasan ini defenisi dijelaskan untuk memberikan batasan mengenai pemahaman arti komunikasi itu sendiri.

Menurut Hanry Clay Lindgren dalam Melayu S.P. Hasibuan bahwa “ **Effective leadership means effective communication** atau kepemimpinan yang efektif berarti komunikasi yang efektif”¹.

Menurut Suranto bahwa, “Komunikasi adalah suatu proses yang disampaikan seorang komunikator dapat diterima dan dimengerti oleh komunikan”².

Menurut Handoko bahwa, “Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atas informasi dari satu orang ke orang lain”³.

Berdasarkan defenisi diatas disimpulkan bahwa komunikasi merupakan proses terjadinya interaksi diantara sejumlah orang yang dimana sejumlah orang tersebut bermaksud memberikan pengertian mengenai informasi yang akan disampaikan nya melalui lisan maupun tulisan sehingga dapat menghubungkan 9 < orang dari bidang-bidang yang berbeda sehingga terjadilah pertukaran informasi.

Adapun arti penting komunikasi bagi perusahaan adalah sebagai saluran untuk melakukan dan menerima pengaruh mekanisme perubahan, alat untuk mendorong atau mempertinggi motivasi, perantara dan sebagai sarana yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuanya.

2.1.2. Proses Komunikasi

Proses komunikasi dapat diartikan sebagai transfer informasi atau pesan-pesan dari pengirim sebagai komunikator dan kepada penerima pesan sebagai komunikasi, dalam proses komunikasi tersebut bertujuan adanya suatu feedback (*umpan balik*) untuk mencapai saling pengertian antara

¹Melayu S.P. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, cetakan keenam, Jakarta: Bumi Aksara, 2003, hal.181

²Suranto AW, Komunikasi Efektif Untuk mendukung Kinerja Perkantoran, Edisi Kedua, Jakarta, 2003, hal.23

³T. Hani Handoko, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Kedua, Cetakan Kedelapanbelas, BPFE, Yogyakarta, 2003, hal. 277

kedua belah pihak. Dalam komunikasi harus ada pihak pengirim berita (*komunikator*) dan pihak penerima berita (*komunikan*).

Menurut Siagian bahwa:

“Proses Komunikasi menyangkut hal – hal berikut:

- 1. Adanya dua pihak yang terlibat, yaitu subyek dan obyek komunikasi. Subyek merupakan sumber dan obyek sebagai sasaran komunikasi.**
- 2. Adanya pesan yang hendak disampaikan oleh subyek kepada obyek.**
- 3. Pemilihan cara atau metode yang digunakan oleh subyek untuk menyampaikan pesan, lisan atau tertulis, dengan alat peyampiannya.**
- 4. Pemahaman metode penyampaian pesan oleh obyek sehingga pesan diterima dalam bentuk yang diinginkan oleh subyek.**
- 5. Penerimaan oleh obyek.**
- 6. Umpan balik dari obyek ke subyek.⁴**

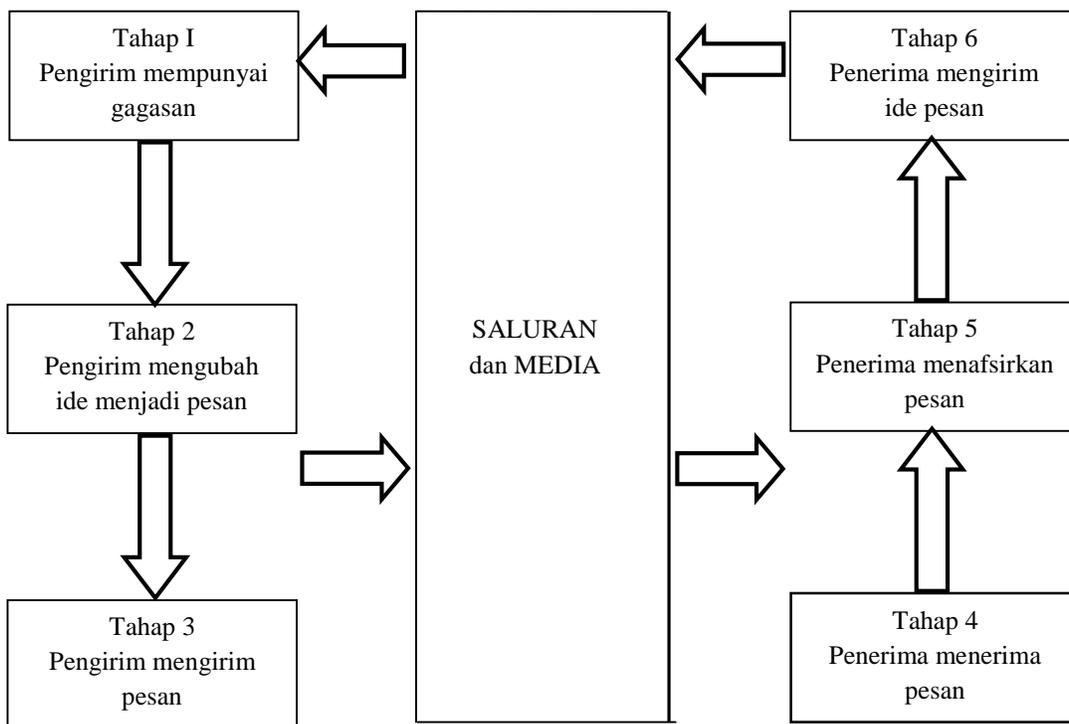
Menurut Griffin dan Ebert bahwa **“Rantai Komunikasi Informal ditemukan diseluruh organisasi terkecuali yang terkecil, tetapi rantai tersebut tidak mempunyai pola yang serupa dengan jaringan wewenang dan komunitas formal”⁵.**

⁴Sondang P. Siagian, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Pertama, Cetakan Keduabelas, Bumi Aksara, Jakarta, 2005, hal. 309

⁵Ricky W. Griffin dan Ronald J. Ebert, **Bisnis, 7th Edition**, Bisnis, Alih Bahasa: Benyamin Molan, Buku Satu, Edisi Ketujuh, Jakarta: Indeks, 2005, hal. 308

Gambar 2.1

Proses komunikasi dapat digambarkan sebagai berikut:



Sumber : Djoko Purwanto, Komunikasi Bisnis, Edisi Keempat, Erlangga, Jakarta, 2011, hal. 13.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi akan berjalan lancar dan diterima dengan baik apabila unsur-unsur dalam komunikasi telah terpenuhi dan proses dalam penyampaian pesan telah dilakukan dengan baik pula.

2.1.3. Jenis Komunikasi

Perusahaan memiliki bentuk komunikasi tersendiri dalam melakukan interaksi dan komunikasi dengan para anggota yang ada didalamnya. Perusahaan harus mampu menciptakan interaksi yang menyenangkan agar mencapai suatu komunikasi yang efektif dan efisien. Cara berkomunikasi yang dianut oleh organisasi akan langsung mempengaruhi tipe atau jenis komunikasi.

Ada beberapa bentuk komunikasi yang lazim digunakan, yaitu :

a) “Komunikasi verbal

Komunikasi verbal merupakan salah satu bentuk komunikasi yang lazim digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan bisnis kepada pihak lain melalui tulisan maupun lisan. Penyampaian suatu pesan melalui komunikasi lisan dan tulisan memiliki suatu harapan bahwa seseorang dapat membaca atau mendengar apa yang dikatakan pihak lain dengan baik dan benar.

b) Komunikasi non verbal

Komunikasi non verbal memiliki sifat yang kurang terstruktur yang membuat komunikasi non verbal sulit untuk dimengerti. Jenis komunikasi non verbal adalah gerak isyarat-isyarat tertentu, komunikasi ini lebih bersifat spontan misalnya, seseorang akan menggelengkan kepala apabila dia merasa tidak setuju. Komunikasi non verbal penting artinya bagi pengirim dan penerima karena sifatnya yang lebih efisien, ataupun pesan dan non verbal dapat disampaikan tanpa harus berfikir panjang dan pihak pendengar juga dapat menangkap artinya dengan cepat.

c) Komunikasi dari atas ke bawah

Komunikasi dari atas ke bawah (downward communication) dimulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkat-tingkatan manajemen sampai ke karyawan lini dan personalia paling bawah. Maksud utama komunikasi ke bawah adalah untuk member pengarahan, informasi, instruksi, nasehat/saran dan penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebiaksanaan organisasi.

d) Komunikasi dari bawah ke atas

Fungsi utama komunikasi dari bawah ke atas (upward communication) adalah untuk mensuplai informasi kepada tingkatan manajemen atas tentang apa yang terjadi pada tingkatan bawah. Tipe komunikasi ini mencakup laporan-laporan periodic, penjelasan, gagasan, dan permintaan untuk diberikan keputusan. Hal ini dapat dipandang sebagai data ataupun informasi umpan balik rasa percaya terhadap para bawahannya untuk mencapai keberhasilan saluran komunikasi.

e) Komunikasi lateral atau horizontal

Komunikasi ini meliputi hal-hal sebagai berikut :

1. Komunikasi di antara anggota dalam kelompok kerja yang sama.
2. Komunikasi yang terjadi antara departemen-departemen pada tingkat organisasi yang sama. Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat koordinatif, dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi. Komunikasi lateral, selain membantu koordinasi kegiatan-kegiatan lateral, juga menghindarkan prosedur pemecahan masalah yang lambat.

f) Komunikasi diagonal

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Hal ini sering terjadi sebagai hasil hubungan-hubungan departemen lini dan staf yaitu bahwa hubungan-hubungan yang ada antara personalia lini dan staf dapat berbeda-beda yang akan membentuk beberapa komunikasi diagonal yang berbeda-beda pula”.

2.1.4. Hambatan komunikasi

Dalam berkomunikasi walaupun telah terpenuhinya unsur-unsur serta proses yang baik dalam berkomunikasi, tentu terdapat hal-hal yang menjadi penghambat dalam penyampaian pesan atau informasi.

Komunikasi Pada dasarnya terdiri atas macam gangguan dan rintangan, yaitu :

1. Hambatan Pribadi

Adalah gangguan komunikasi yang timbul dari emosi, nilai, dan kebiasaan menyimak yang tidak baik.

2. Hambatan Fisik

Adalah gangguan komunikasi yang terjadi dalam lingkungan tempat berlangsungnya komunikasi.

3. Hambatan Semantik

Timbul dari batasan dalam simbol yang dikomunikasikan”.

Berdasarkan hal-hal yang diterangkan diatas merupakan hambatan yang umumnya bisa terjadi di dalam suatu komunikasi yang dilakukan komunikator maupun komunikan. Karena

pada dasarnya masing-masing individu memiliki kesulitan tersendiri dalam memahami suatu informasi.

2.1.5. Unsur – unsur Komunikasi

Unsur – unsur Komunikasi

- 1. Komunikator (Pemberi = *giver*) adalah orang yang menyampaikan pesan komunikasi itu.**
- 2. Pesan yaitu informasi, perintah, laporan, berita, dan lain – lainna yang disampaikan itu.**
- 3. Saluran (simbolis = *channel*) adalah alat (*symbol*) yang dipergunakan untuk berkomunikasi.**
- 4. Komunikan (penerima = *receiver*) yaitu orang yang menerima pesan komunikasi tersebut.**
- 5. *Feedbach (action)*, adalah reaksi yang ditimbulkan oleh komunikasi itu.⁶**

2.1.6. Indikator komunikasi

Komunikasi yang berjalan lancar dan efektif dapat dilihat dari efek yang ditimbulkan setelah melakukan komunikasi. Jika pesan atau informasi yang diterima mendapat respon yang tepat oleh komunikan, artinya informasi tersebut dapat diterima dengan sangat baik.

Menurut Suranto, “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 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

⁶Melayu S.P. Hasibuan, **Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah**, Edisi Revisi, Cetakan Kelima, Bumi Aksara, Jakarta, 2006, hal. 192.

dibandingkan dengan suasana yang tegang. 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 tidak lah efektif.

d. Hubungan yang 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 terhadap adanya sebuah tindakan”⁷

2.2. Kinerja Pegawai

2.2.1. Pengertian Kinerja

Bagi orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia pada umumnya berpendapat bahwa kinerja karyawan merupakan bagian penting dari seluruh proses pegawai. Pentingnya kinerja yang rasional dan objektif meliputi paling sedikit dua kepentingan yaitu; kepentingan pegawai bersangkutan dan kepentingan organisasi.

Menurut Riani:

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.⁸

⁷Suranto, AW, *Op.cit.*, hal 53.

⁸Asri Laksmi Riani, *Budaya Organisasi*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2010, hal. 97.

Jadi berdasarkan definisi tersebut, dapat kita ambil kesimpulan bahwa kinerja itu merupakan hasil dari suatu pelaksanaan pekerjaan, pemecahan masalah pada suatu periode yang dapat menimbulkan.

Menurut Umar:

Kepuasan kerja dibangun atas dasar lima dimensi, yaitu:

- **Pembayaran, seperti gaji dan upah**
- **Pekerjaan itu sendiri**
- **Promosi jabatan**
- **Kepenyelaaian (supervise), dan**
- **Hubungan dengan rekan sekerja.**⁹

Menurut Robbins, **Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan**¹⁰.

Dalam menjamin keberhasilan usaha serta peningkatan prestasi kerja, para kepala pimpinan perlu memperlihatkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Tingkat pendidikan

Faktor pendidikan merupakan faktor yang besar pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja. Oleh karena tingkat pengetahuan dan tingkat kecerdasan seorang pegawai dapat dilihat dari tingkat pendidikan.

⁹Husein Umar, **Design Peneitian MSDM atau Perilaku Karyawan: Paradigma Posotivistik dan Brasis Pemecahan Masalah**, Edisi Pertama, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2008, hal. 38

¹⁰Robbins, Stephen P, **Perilaku Organisasi**, Jilid II. Alih Bahasa Hadayana Pujaatmaka, Jakarta, 2003

Semakin tinggi pendidikan seorang karyawan semakin besar kemungkinan untuk meningkatkan ke jenjang yang lebih baik, dimana sebagian besar memprioritaskan promosi bagi karyawan yang mempunyai prestasi yang tinggi dalam pekerjaannya.

2. Keterampilan

Faktor keterampilan juga mempunyai pengaruh besar untuk meningkatkan kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat keterampilan yang dimiliki karyawan maka kinerjanya akan semakin meningkat. Keterampilan yang harus dimiliki karyawan untuk meningkatkan kinerja mencakup keterampilan teknis dan keterampilan sosial. Keterampilan teknis berkaitan dengan kemampuan karyawan untuk mempergunakan materi dan alat-alat teknik, sedangkan keterampilan social maksudnya ialah keterampilan yang dimiliki karyawan agar bisa menciptakan iklim kerja yang baik.

3. Disiplin

Disiplin mempunyai hubungan erat dengan peningkatan kinerja karyawan, apabila karyawan mempunyai disiplin yang tinggi maka hasil kerja karyawan akan lebih baik, demikian sebaliknya.

4. Motivasi

Motivasi merupakan rangsangan atau dorongan yang diberikan kepala dinas pariwisata dan kebudayaan kepada para pegawai agar mereka dapat bekerja lebih bersemangat dan lebih aktif. Rangsangan atau dorongan dapat berupa upaya yang sesuai agar karyawan dapat memenuhi kebutuhannya, fasilitas-fasilitas, tunjangan dan lain sebagainya, sehingga para

pegawai akan merasa aman dan tenang didalam melaksanakan pekerjaannya dan kinerja karyawan juga akan meningkat

5. Budaya Organisasi

Sistem nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi yang dipelajari, diterapkan dan dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai system perekat dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah diterapkan

6. Tingkat Penghasilan

Tingkat penghasilan yang rendah akan mengakibatkan pegawai malas bekerja karena kurangnya gairah. Kemalasan akan mengakibatkan hasil kerja menjadi kurang teliti dan timbul akibat negative barang-barang yang diproduksi akan banyak yang rusak. Jika perusahaan tersebut bergerak dibidang jasa, maka pelayanan terhadap para langganan menjadi kurang puas. Hal ini akan mengakibatkan turunnya kinerja para karyawan dan akhirnya mengakibatkan kemunduran perusahaan.

Masalah tingkat penghasilan harus benar-benar diperhatikan, terutama yang mempunyai keahlian khusus. Namun hal ini tidak berarti semua perlu mendapat perhatian. Jadi setiap perusahaan hendaknya memberikan tingkat penghasilan yang cukup kepada pegawainya. Arti yang cukup disini adalah jumlah yang dapat dibayar sesuai dengan kemampuan tanpa menimbulkan kerugian bagi perusahaan dan melalui tingkat penghasilan tersebut akan mampu meningkatkan kinerja.

7. Jaminan Sosial

Keinginan seseorang untuk bekerja didalam suatu perusahaan selain untuk mencapai kinerja yang baik, juga mengharapkan adanya jaminan social yang baik dari perusahaan tersebut. Jaminan social itu dapat berupa gaji atau upah, tunjangan-tunjangan, baik tunjangan cuti, tunjangan perawat dan lain-lainnya serta fasilitas seperti transportasi, perumahan, kafeteria, rekreasi dan sebagian apabila jaminan social terpenuhi maka mereka akan tenang dan bersemangat bekerja, sehingga akan meningkatkan kinerja.

8. Lingkungan dan Iklim Kerja

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Kegairahan kerja pegawai tidak terlepas dari pada lingkungan kerja yang baik serta aman dalam melakukan pekerjaan sehari-hari pada perusahaan.

9. Hubungan Industrial

Hubungan industrial merupakan hubungan antara semua pegawai dalam suatu perusahaan atau organisasi. Dalam hubungan ini pimpinan harus bersikap adil dan dapat menjalin kerjasama yang lebih serasi antara pegawai dengan pengusaha. Masing-masing pihak perlu meningkatkan rasa tanggung jawab, rasa ikut memiliki dan keberanian mawas diri dalam mempertahankan kelangsungan perusahaan atau organisasi. Terwujudnya hubungan industrial yang selaras, aman dan dinamis akan meningkatkan produksi dan kinerja karyawannya.

10. Teknologi

Didalam peningkatan produktivitas kerja pegawai, factor teknologi juga memegang peranan penting. Penggunaan teknologi dan peralatan-peralatan yang serba modern dapat

menghindari pemborosan waktu dan tenaga. Jadi semakin tinggi teknologi yang digunakan pada suatu perusahaan atau organisasi, maka produktivitas kerja akan semakin tinggi.

11. Manajemen

Dalam setiap kegiatan usaha, maka untuk menentukan penggunaan sumber daya yang satu dengan yang lain dan mengkoordinasikan pekerjaan setiap orang dalam organisasi untuk mencapai hasil yang sebaik-baiknya adalah pekerjaan manajemen.

Selanjutnya menurut Fuad bahwa **“Evaluasi pekerjaan adalah membandingkan suatu pekerjaan dengan pekerjaan lain untuk menjamin bahwa pekerjaan tersebut dihargai secara adil”¹¹**.

Menurut Sule dan Saefullah bahwa **“Pada dasarnya penelitian kinerja adalah upaya untuk membandingkan kinerja yang dicapai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan semula”¹²**.

2.2.2. Indikator Kinerja

Kinerja tidak biasa dinilai hanya ketika seorang pegawai pada waktu tertentu berbuat kesalahan, akan tetapi kinerja seseorang dinilai dari hasil akhir dia bekerja dan proses pekerjaan yang dia lakukan. Untuk mengetahui optimal atau tidaknya suatu kinerja dapat dilihat dari indikator-indikator yang timbul dan yang digunakan untuk mengukur kinerja tersebut.

Menurut Robbins, **ada 5 Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu:**

1. Kualitas

¹¹M. Fuad, dkk., **Pengantar Bisnis**, Cetakan Keempat, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2005, hal. 112.

¹²Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, **Pengantar Manajemen**, Edisi Pertama, Cetakan Kedua, Jakarta: Kencana, 2006, hal. 323.

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

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.

4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor”¹³.

2.2.3 Cara-cara untuk meningkatkan kinerja

Ada 3 cara untuk meningkatkan kinerja, antara lain:

1. Pemberdayaan

Para karyawan mempunyai otoritas, inisiatif, dan kemampuan untuk mengatur pekerjaannya sendiri sehingga terbentuk rasa memiliki tanggung jawab pada organisasi.

2. Orientasi tim

¹³Robbins, Stephen P., 2003. **Perilaku Organisasi Jilid II, Alih Bahasa HadayanaPujaatmaka**, Jakarta, Prenhalindo

Organisasi bergantung pada usaha tim untuk menyelesaikan pekerjaan kearah tujuan bersama namun masing-masing karyawan saling bertanggung jawab.

3. Pengembangan kemampuan

Organisasi mengiventasikan dananya pada pengembangan kemampuan karyawan agar kompetitif dalam memenuhi tantangan bisnis.

B. Tinjauan Empiris

1. Penelitian Ardiansyah dengan judul: **“Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Niaga Mandiri Lestari Medan”**¹⁴. Berdasarkan hasil yang menggunakan analisis bahwa pengujian parsial menunjukkan bahwa variabel Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada PT. Niaga Mandiri Lestari Medan. Dapat dilihat dari uji F sebesar 6,569 dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu 2,020. Hasil pengujian koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,512 yang berarti variabel komunikasi 51,2 % sedangkan sisanya 48,8 % dijelaskan oleh variabel lainnya tidak termasuk model regresi penelitian tersebut.
2. Penelitian Simon Simanjuntak dengan judul: **“Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Medan”**¹⁵, Berdasarkan hasil penelitian yang diolah bahwa koefisien regresi variabel komunikasi adalah positif (+ 0,851) yang berarti setiap peningkatan komunikasi akan meningkatkan produktivitas kerja. Nilai t_{hitung} variabel bebas komunikasi adalah sebesar 11,346, sedangkan nilai t_{tabel} (5%) sehingga diputuskan untuk menolak H_0 dan

¹⁴ Ardiansyah, **Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Niaga Mandiri Lestari Medan**, Skripsi, Universitas HKBP Nommensen, 2010.

¹⁵ Simon Simanjuntak, **Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Medan**, Universitas HKBP Nommensen, 2010.

menerima H_1 . Hipotesis yang menyatakan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada PT.Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan dapat diterima pada tingkat kepercayaan 95 %. Koefisien determinasi (*R Square*) diperoleh sebesar 0,654 yang artinya 65,4 % dari perubahan produktivitas dapat dijelaskan oleh perubahan variabel komunikasi, sedangkan sisanya 34,6 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan sebagai variabel dalam penelitian.

C. Kerangka Berpikir

Didalam proses komunikasi ini Trijaya mengemukakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dari penelitian diatas, bahwa komunikasi berkorelasi erat dengan kinerja karyawan, oleh karena itu perlu diuji apakah komunikasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

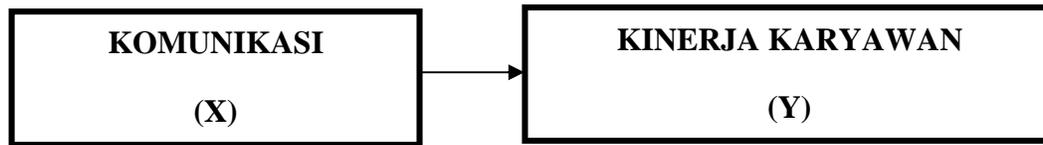
Untuk lebih jelasnya hubungan antara komunikasi dengan kinerja karyawan dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.2

Kerangka Berpikir

X = Variabel Independen

Y = Variabel Dependen



Keterangan :

X = Komunikasi

Y = Kinerja Karyawan

= Hubungan dari kedua variable

Dari gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa komunikasi memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan.

D. Rumusan Hipotesis

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka hipotesis yang di lampirkan penulis adalah sebagai berikut: **“Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Kantor Wilayah Medan”**.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian dibuat sebagai rencana untuk memilih sumber-sumber dan jenis informasi yang dipakai untuk menjawab pertanyaan penelitian.

Desain penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif. Dimana desain yang digunakan adalah statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Statistik inferensial induktif adalah teknik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Pada statistik inferensial terdapat statistik parametrik yang digunakan untuk menguji parameter populasi melalui statistik, atau menguji ukuran populasi melalui data sampel. Kedua metode tersebut digunakan untuk mengolah data dan menganalisis data sampel.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Menurut Purba dan Simanjuntak **“Populasi penelitian adalah keseluruhan subyek yang menjadi unit penelitian, yang dapat terdiri dari manusia, benda, tumbuhan, hewan, peristiwa, gejala dan lain-lain yang memiliki karakteristik tertentu”**¹⁶. Berdasarkan pendapat di atas maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya (Pers 28 ntor Wilayah Medan”. yang berjumlah 50 orang.

3.2.2. Sampel

¹⁶ Purba Elvis dan Simanjuntak Parulian, **Metode Penelitian**, Edisi Kedua, Cet. 2, 2011, hal. 126

Menurut Purba dan Simanjuntak **“Sampel Penelitian adalah sebagian anggota populasi yang menjadi sumber data dan diambil dengan menggunakan teknik-teknik tertentu”**. Pada penelitian ini peneliti mengambil seluruh populasi sebagai sampel, karena jumlahnya yang kecil. Maka jumlah sampel yang diambil sebanyak 50 orang.

3.3 Metode Pengambilan Sampel

Menurut Purba dan Simanjuntak, **“ Sebagaimana anggota populasi sumber data dan diambil dengan menggunakan teknik – teknik tertentu disebut dengan sampel penelitian”**¹⁷. Pada penelitian ini populasi dijadikan sebagai sampel, yaitu jumlah karyawan sebanyak 50 orang yang bekerja pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Kantor Wilayah Medan”.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini, maka penulis menggunakan beberapa metode, yaitu:

a. Wawancara

Wawancara yaitu mengadakan komunikasi langsung dengan pimpinan perusahaan, manajer, serta bagian umum yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memperoleh masukan yang berhubungan dengan bidang yang diteliti sebagai bahan penulisan skripsi ini.

b. Kuesioner

¹⁷Loc. Cit

Angket merupakan salah satu alat pengumpulan data dengan membuat sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden.

c. Observasi

Observasi yaitu dengan cara meninjau langsung ke perusahaan untuk memperoleh data yang sebenarnya.

3.5 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah *skala likert*. Dalam melakukan penelitian terhadap variabel - variabel yang akan diuji. Setiap jawaban responden akan diukur dengan ketentuan sebagai berikut:

Tabel 3.1

Instrumen Skala Likert

NO	Pernyataan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu - Ragu (RR)	3

4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.6 Instrumen Penelitian

Pada prinsipnya meneliti adalah melakukan pengukuran, dengan menggunakan alat ukur yang baik. Instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data berupa angket yang berisi daftar pertanyaan yang telah disusun untuk memenuhi pengukuran variabel, yang diukur dengan skala likert.

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yang akan diteliti, terdiri dari:

1. Variabel Bebas (X)

Variabel Bebas adalah variabel yang nilainya tidak tergantung pada variabel lain. Adapun yang menjadi variabel bebasnya adalah disiplin kerja. Disiplin Kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

2. Variabel Terikat (Y)

Variabel Terikat adalah variabel yang nilainya tergantung atau dipengaruhi oleh variabel bebas. Adapun yang menjadi variabel terikatnya adalah kinerja pegawai. Kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Dalam hal ini, yang menjadi instrumen penelitian dapat kita lihat dalam tabel 3.2 berikut ini :

Tabel 3.2

Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Defenisi	Indikator	Pengukuran Skala
Komunikasi (X)	Komunikasi adalah suatu proses yang disampaikan seorang komunikator dapat diterima dan dimengerti oleh komunikan (suranto)	1. Pemahaman 2. Kesenangan 3. Pengaruh pada sikap 4. Hubungan yang baik 5. Tindakan	Skala Likert

Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. (robbins)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian 	Skala Likert

Sumber: Diolah Penulis (2016)

3.7 Metode Analisis Data

Di dalam menganalisis data yang telah dikumpulkan, penulis menggunakan metode sebagai berikut :

3.7.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Sebelum melakukan analisis data, terlebih dahulu dilakukan Uji Validitas dan Reliabilitas, Uji Validitas dan Reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah kuesioner layak digunakan sebagai instrumen penelitian atau tidak.

3.7.1.1 Uji Validitas

Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan peneliti". Untuk menghitung validitas kuesioner menurut Sugiyono digunakan Rumus Korelasi Produk Moment.

$$\frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n\sum x^2 - (\sum x)^2)(n\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Dimana :

r_{xy} : Koefisien Korelasi

x : Variabel Bebas

y : Variabel Terikat

n : Jumlah sampel/responden

Perhitungan ini menggunakan bantuan komputer program statistik (SPSS). Bila nilai r hitung validitas instrumen lebih besar dari r tabel pada taraf signifikan 95% dan alpa 5% maka hasilnya valid. Tetapi apabila r hitung validitas instrumen lebih kecil dari r tabel maka hasilnya tidak valid.

Kriteria pengujian:

1. Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ (uji dua sisi dengan sig. 0,05) atau jika nilai sig.(two-tailed) $\leq 0,05$, maka instrumen atau item-item pernyataan berkorelasi secara signifikan terhadap skor total (instrumen dinyatakan valid).
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ (uji dua sisi dengan sig. 0,05) atau nilai sig.(two-tailed) $> 0,05$, maka instrumen dinyatakan tidak valid.

3.7.1.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas artinya adalah tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi, yaitu pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya (*reliable*). Suatu kuisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini digunakan adalah dengan menggunakan SPSS, yakni dengan uji statistik *Cronbach alpha*. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika nilai cronbach $> 0,6$.

3.7.2 Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu dilakukan pengujian-pengujian terhadap gejala penyimpangan terhadap asumsi klasik. Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, yakni:

3.7.2.1 Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan cara:

Kriteria Uji Normalitas :

- a. Apabila $p\text{-value (pv)} < (0,05)$ artinya data tidak berfungsi normal.
- b. Apabila $p\text{-value (pv)} < (0,05)$ artinya data berdistribusi normal.

3.7.2.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi kesamaan varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan analisis grafik, yaitu melihat grafik *scatter plot* antara nilai prediksi variabel dependen dengan residualnya, dimana sumbu y adalah y yang telah diprediksi, dan sumbu x adalah residualnya (y prediksi – y sesungguhnya) yang telah di-*standartzed*.

Mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur, maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7.3 Uji Hipotesis

3.7.3.1 Persamaan Regresi Linear Sederhana

Metode regresi merupakan sebuah alat statistik yang memberikan penjelasan tentang pola hubungan (model) antara satu variabel.

Dalam analisis regresi, dikenal dua jenis variabel yaitu :

- a. Variabel Prediktor disebut juga variabel independent(variabel bebas) (X).
- b. Variabel Respon disebut juga variabel dependent(variabel terikat) (Y).

Adapun metode regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah **Metode Regresi Linear Sederhana**. Metode regresi linear sederhana bertujuan untuk menguji pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen dengan persamaan linear. Metode regresi linear sederhana dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Dengan persamaan regresi linear sederhana:

$$Y = a + bx + e$$

X= Variabel Disiplin Kerja

Y = Variabel Kinerja Pegawai

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

e = Tingkatkesalahan (*error of term*)

3.7.3.2 Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini dilakukan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel bebas (komunikasi) dalam menjelaskan variasi atau keragaman variabel terikat (kinerja). Jika (R^2) semakin mendekati satu maka kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat

semakin besar. Sebaliknya jika (R^2) mendekati nol maka kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat semakin kecil. Data dalam penelitian ini diolah dengan menggunakan aplikasi *software Statistic Packages for Social Science (SPSS)21.0 for windows*.