PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SWADHARMA SARANA INFORMATIKA PEKANBARU

Oleh : Dhea Andharsih
andarsihdhea@gmail.com
Pembimbing : Seno Andri
Program Studi Administrasi Bisnis - Jurusan Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Riau
Kampus Bina Widya, Jl. H.R. Soebrantas Km 12,5 Simp. Baru, Pekanbaru 28293
Telp/Fax. 0761-63277

Abstract

This research was conducted at PT Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru with a problem in the study is the low performance of employees. The purpose of this study is to determine and analyze the influence of situasional leadership style and organizational communication on employee performance partially and simultaneously. This study uses a questionnaire as a data collection tool that is distributed to 67 respondents to employees of PT Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru. The data is then processed using descriptive analysis and quantitative analysis using SPSS by conducting validity, reliability testing, simple linear regression analysis, multiple linear regression analysis, determination analysis (R2) and hypothesis testing by t (partial) and F (simultaneous) testing.

The results showed that the first hypothesis testing which is situasional leadership style on employee performance was tcount (6,051) > ttable (1.997), meaning that situasional leadership style significantly influenced employee performance. Second organizational communication of employee performance is tcount (5,384)> ttable (1.997), meaning that organizational communication al has a significant effect on employee performance. The results of Fcount (24,911)> Ftable (3,14) means that situasional leadership style and organizational communication have a significant effect on employee performance.

Keywords: situasional leadership style, organizational communication, Employee Performance

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Organisasi memiliki sumber daya antara lain fisik, finansial, ilmu pengetahuan dan teknologi dan manusia. Salah satu sumber daya yang terpenting dalam organisasi yaitu manusia. Sebuah organisasi pada umumnya mengharapkan mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas sehingga mampu mewujudkan tujuan yang diharapkan organisasi. Karena peran manusia dalam organisasi baik langsung atau tidak langsung dapat mendorong kinerja seperti kualitas dan produktivitas **(Bano, Karim, Din & Bibi,2014).** Dengan demikian, untuk tercapainya tujuan organisasi, sebuah organisasi diharapkan mampu memberikan arahan yang positif bagi karyawannya.

Pada era globalisasi yang semakin berkembang, banyak organisasi yang menyadari bahwa sumber daya manusia dapat memberikan keunggulan bersaing, mereka membuat sasaran, strategi inovasi dan mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi, bila sumber daya manusia diabaikan maka organisasi tidak akan berhasil mencapai tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. **(Rachmawati, 2008)**

Menurut Batool, et al (2012) bahwa kinerja merupakan suatu kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan karyawan. Hal itu, dapat dilihat dari hasil seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas, seperti hasil kerja atau target yang telah disepakati. Sementara **Bernardin dalam S, Tintin (2010)** menegaskan bahwa kinerja merupakan catatan hasil kerja atau kegiatan seseorang selama periode tertentu, sehingga kinerja dapat dikatakan sebagai hasil kerja.

Ketercapaian tujuan suatu perusahaan di tentukan oleh kinerja. Menurut **Batool, dkk (2012)** bahwa kinerja merupakan suatu kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan karyawan. Hal itu, dapat dilihat dari hasil seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas, seperti hasil kerja atau target yang telah disepakati. Sementara **Bernardin dalam S, Tintin (2010)** menegaskan bahwa kinerja merupakan catatan hasil kerja atau kegiatan seseorang selama periode tertentu, sehingga kinerja dapat dikatakan sebagai hasil kerja. Karyawan yang dapat bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugasnya pasti sangat dibutuhkan oleh oganisasi bisnis, karena karyawan yang memiliki tanggung jawab yang baik dapat diandalkan perusahaan agar menghasilkan kinerja yang baik, atau bahkan dapat memberikan hasil kerja yang lebih dari pada yang ditargetkan oleh perusahaan.

Dalam organisasi, bawahan bekerja selalu tergantung pada pimpinan. Bila pimpinan tidak memiliki kemampuan memimpin, maka tugas-tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya **(Alimuddin, 2002).**

Salah satu gaya kepemimpinan yang dapat memajukan karyawan dan dapat memberikan perubahan dalam organisasi yaitu gaya kepemimpinan situasional. Menurut **Ivancevich dkk (2007)** "gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya yang lebih menekankan pada pengikut dan tingkat kematangan mereka". Dengan kata lain gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya atau cara-cara kepemimpinan yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin untuk membimbing, melaksanakan, mengarahkan, mendorong bawahan untuk mencapai tujuan dan mendayagunakan segala kemampuan secara optimal dengan mengkombinasikan situasi yang ada berkenaan dengan perilaku pemimpin dan bawahannya.

Kepemimpinan situasional adalah suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menganjurkan pemimpin untuk memahami perilaku mereka, perilaku bawahan, dan situasi sebelum menggunakan gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini menghendaki pemimpin untuk memiliki kemampuan diagnosa dalam hubungan antara manusia **(Gibson, 1996).**

Menurut Fiedler dan Hersey blancard dalam buku kepemimpinan dan perilaku organisasi **Rivai dan Mulyadi (2012)** yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan situasi tertentu yang dipersyaratkan. Maksudnya bahwa seorang pemimpin akan lebih efektif jika gaya kepemimpinannya di sesuaikan dengan situasi yang terjadi dan tingkat kematangan dari anggota organisasi. Asumsi yang digunakan berdasarkan pendekatan ini bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang tepat bagi setiap pemimpin dalam segala kondisi.

Dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan tidak lepas dari komunikasi dengan sesama rekan kerja, dengan atasan dan bawahan. Komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Melalui komunikasi juga karyawan juga dapat saling bekerja sama satu sama lain. Di dalam komunikasi organisasi, baik secara vertical, horizontal, maupun diagonal sering terjadi kesulitan yang menyebabkan terjadinya ketidak lancaran komunikasi atau dengan kata lain terjadi missed komunikasi. Kesulitan ini terjadi dikarenakan adanya kesalahpahaman, adanya sifat psikologis seperti egois, kurangnya keterbukaan antar pegawai, adanya perasaan tertekan dan sebagainya, sehingga menyebabkan komunikasi tidak efektif dan pada akhirnya tujuan organisasi pun sulit untuk dicapai **(Siagian, 2012).**

Menurut pace dan faules (2002) mendefenisikan komunikasi organisasi sebagai proses penciptaan makna atas interaksi diantara unit-unit organisasi yang menciptakan, memelihara, dan mengubah organisasi. Fokusnya adalah bagaimana individu anggota organisasi bertransaksi dan kemudian memberi makna terhadap peristiwa komunikasi yang terjadi. Dalam arti lain, bagaimana anggota organisasi berperilaku akan bergantung kepada makna informasi itu bagi mereka.

PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru (SSI) Salah satu perusahaan yang ingin meraih keberhasilan dalam pencapaian target. PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru adalah perusahaan yang menyediakan jasa pengisian ATM. Selain itu perusahaan ini memberikan solusi sistem teknologi informasi terpadu mulai dari perencanaan, desain, instalasi, implementasi, pengoperasian, perawatan, serta menyediakan tenaga ahli di bidang teknologi informasi. PT. Swadarma Sarana Informatika memiliki beberapa divisi yang berpengaruh besar dalam operasional perusahaan tersebut. Salah satu divisi yang berperan penting dalam pengembangan perusahaan dan memberikan keuntungan pada perusahaan tersebut adalah CR (Cash Replenishment).

Berikut unit kerja yang ada pada PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru.

Table 1.1
Jumlah Karyawan dan Jenjang Pendidikan Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Jumlah	Pendidikan
1	Pemimpin Cabang	1	1 orang S1
2	Wakil Pemimpin Cabang	1	1 orang S1
3	Perencanaan	7	7 orang S1

4	CIT & Umum	12	8 orang S1 1 orang D3 3 orang SLTA
5	Kasir	8	6 orang S1 2 orang D3
6	Replenish & FLM	16	7 orang S1 9 orang SLTA
7	Rekonsiliasi	10	3 orang S1 7 orang SLTA
8	Administrasi	12	3 orang S1 9 orang SLTA
Jumlah		67	

Sumber: Data PT. Swadarma Sarana Informatika Pekanbaru 2019

Dari tabel 1.2 dapat dilihat bahwa karyawan pada PT. Swadarma Sarana Informatika Pekanbaru memiliki 6 unit kerja yaitu pemimpin cabang, wakil pemimpin cabang, CIT & umum, kasir, replenish & FLM, rekonsiliasi, administrasi. Dari 67 jumlah karyawan, perusahaan ini memiliki 28 orang yang berpendidikan SLTA sederajat, 3 orang berpendidikan D3, serta 36 orang berpendidikan strata satu (S1).

Dalam perkembangannya PT. Swadharma Sarana Informatika semakin tumbuh dan terus meningkat profesionalismenya sejalan dengan perubahan teknologi dan bisnis pada umumnya khususnya di sektor perbankan. Sejalan dengan meningkatnya kepercayaan dari pelanggan/mitra usaha dan dengan didukung sumber daya manusia yang handal PT. Swadharma Sarana Informatika telah memiliki jaringan kantor tersebar di seluruh rakyat Indonesia.

Di Pekanbaru sendiri terdapat beberapa perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengisian ATM, antara lain : Table 1.2 Daftar Perusahaan Penyedia Jasa pengisian ATM di Pekanbaru

No	Nama Perusahaan	Alamat
1	PT. Advantage SCM	Jalan. Garuda Sakti, Labuh Baru Tim Kecamatan Payung Sekaki, Kota Pekanbaru
2	PT. Usaha Gedung Mandiri	Jalan Sukajaya No. 14 Labuhbaru Barat Payung Sekaki Pekanbaru
3	PT. Swadharma Sarana Informatika	Jalan Kutilang No.9 Kp. Melayu, Kecamatan Sukajadi Kota Pekanbaru
4	PT G4S Cash Service	Jalan Seroja No. 34 Padang Bulan Kecamatan Senapelan Kota Pekanbaru

Dari tabel 1.1 dapat dilihat bahwa persaingan antar perusahaan jasa pengisian ATM di Pekanbaru cukup tinggi, hal ini membuat PT. Swadharma Sarana Informatika terus meningkatkan dan memperbaiki kinerja agar mampu mengungguli perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang yang sama. Berbeda dengan perusahaan lainnya, PT Swadharma Sarana Informatika tidak hanya menyediakan jasa pengisian atm, melainkan juga memberikan solusi sistem teknologi informasi terpadu mulai dari perencanaan, desain, instalasi, implementasi, pengoperasian, perawatan, serta menyediakan tenaga ahli di bidang teknologi informasi. PT. Swadharma Sarana Informatika sendiri memiliki visi menjadi perusahaan yang disegani dalam jasa

pengelolaan dan pengembangan sarana informasi. Sedangkan misinya yaitu senantiasa menjaga komitmen untuk memberikan kepuasan pelanggan dengan memperhatikan kualitas dan service level agreement yang memadai dan memberikan nilai maksimal kepada para stakeholder.

Selain itu penulis juga memperoleh data dari perusahaan , yaitu data Labour Turn Over (LTO) sebagai berikut :

Tabel 1.3
Keluar Masuk Karyawan (LTO) Pada PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru 2017-2019

Tahun	Jumlah karyawan awal tahun	Jumlah karyawan		Jumlah karyawan akhir tahun	LTO (%)
		Masuk	Keluar		$\frac{TKK}{\frac{1}{2}(TKA1 + TKA2)}$
2015	72	3	2	73	2,8%
2016	73	1	1	73	1,4%
2017	73	0	1	72	1,4%
2018	72	1	3	70	4,2%
2019	70	2	5	67	7,3%

Sumber : Data PT. Swadarma Sarana Informatika Pekanbaru 2019

Keterangan : TKK : Jumlah karyawan keluar
TKA1 : Jumlah Karyawan Awal Tahun
TKA2 : Jumlah Karyawan Akhir Tahun

(Rumus *Labour Turn Over* : **Hasibuan, 2002**)

Dari table 1.2 diketahui bahwa labour turn over karyawan pada PT. Swadharma Sarana Informatika jumlah karyawan keluar masuk lazim terjadi, dapat dilihat juga jumlah karyawan setiap tahunnya semakin berkurang. Pada tahun terakhir jumlah labour turn over pada PT. Swadharma Sarana Informatika mengalami kenaikan drastis sebanyak 7,3% karna banyaknya karyawan yang di berhentikan. Menurut **(Hasibuan, Malayu SP, 2002)** factor yang menyebabkan terjadinya LTO di perusahaan diantaranya adalah faktor kepemimpinan, hal ini menunjukkan bahwa pimpinan dan manajemen kurang menjaga situasi dan kondisi kerja karyawan yang pada akhirnya dapat menurunkan kinerja karyawan. Untuk penjelasan karyawan yang keluar maupun dikeluarkan perusahaan, manager operasional PT. Swadharma Sarana Informatika menyatakan bahwa karyawan yang bersangkutan tidak bekerja secara professional dan melakukan pelanggaran dan penyelewengan dilihat dari tidak tercapainya tujuan dan target yang dibebankan kepadanya. **Seybolt, Pavett, & Walker (dalam Mobley, 1982)** menemukan bahwa bila performance yang bagus sedikit melakukan turnover. Hal ini mengindikasikan rendahnya kinerja para karyawan dalam menjalankan tugas, sehingga hal ini dapat mengganggu kinerja perusahaan.

Dampak yang terjadi apabila kinerja karyawan menurun adalah menurun pula hasil kinerja perusahaan. Hal ini menyebabkan kerugian bagi perusahaan karena dapat menurunkan hasil pendapatan perusahaan dan akan berimbas terhadap semua bidang.

Rendahnya kinerja pada PT.Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru juga dapat dilihat dari segi target dan realisasi perusahaan. Dapat dilihat pada table 1.4, data menunjukkan realisasi perusahaan dibawah target yang telah di tetapkan. Secara keseluruhan terlihat bahwa kinerja karyawan tidak sesuai dengan harapan perusahaan. Kinerja yang buruk akan berdampak buruk pula bagi perusahaan.

Tabel 1.4
Target dan Realisasi Pada PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru 2015-2019

No	Bank	Target (%)	Realisasi				
			2015 (%)	2016 (%)	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)
1.	Mandiri	100	79	79	80	79	78
2.	BRI	100	79	80	78	79	78
3.	Danamon	100	78	78	77	79	77
4.	Panin	100	77	76	76	78	76
5.	HSBC	100	77	77	76	77	77
6.	Bukopin	100	78	79	78	76	76
7.	BJB	100	77	76	76	78	76
8.	Mega	100	79	80	80	79	78
9.	CIMB Niaga	100	78	79	79	80	77
10.	BTN	100	78	79	79	80	78

Sumber : Data PT. Swadarma Sarana Informatika Pekanbaru 2019

Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan seperti pengelolaan mesin ATM tentu harus didukung dengan sumber daya manusia yang berkualitas dengan kinerja yang baik. Untuk itu diperlukan pemimpin yang mampu memberikan pengarahan dan petunjuk berdasarkan tingkat kesiapan karyawan dalam melaksanakan tugas, fungsi dan tujuan tertentu agar kinerja bawahan berjalan efisien dan juga menciptakan komunikasi organisasi yang baik.

PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru sebagai salah satu instansi pemerintah yang terus berupaya meningkatkan sumber daya manusia, salah satunya menerapkan kinerja seoptimal mungkin. Namun demikian, secara keseluruhan ternyata kinerja pegawai belum seluruhnya optimal. Dapat di lihat tabel 1.3 Labour Turn Over dan tabel 1.4 target dan realisasi data menunjukkan rendahnya kinerja perusahaan.

PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru sendiri sudah menerapkan gaya kepemimpinan situasional yang ditandai dengan pemimpin menerapkan gaya tertentu berdasarkan pertimbangan pengikut dan situasi serta pimpinan berupaya untuk memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengajukan pendapat dalam pengambilan keputusan dan mendelegasikan pekerjaan sesuai dengan kapasitas masing-masing pegawai. PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru juga menerapkan komunikasi organisasi dengan mengadakan pertemuan rutin bulanan untuk membahas kendala dalam pekerjaan. Pimpinan juga berupaya menanamkan sifat empati dan positif kepada karyawan seperti memahami yang dirasakan karyawan dalam bekerja dan saling memberi semangat dalam bekerja serta menerapkan kesetaraan kepada bawahan.

Permasalahan lainnya yang berkaitan dengan kinerja pegawai di lingkungan PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru tercermin dari kenyataan di lapangan bahwa masih ada karyawan yang keluar kantor dengan tujuan pribadi bukan urusan kantor pada saat jam kerja, dan masih ada pegawai yang tidak masuk kerja dengan alasan yang jelas.

Permasalahan yang berkaitan dengan rendahnya hasil penilaian kinerja pegawai di duga disebabkan oleh faktor gaya

kepemimpinan situasional dan komunikasi organisasi yang selama ini di bangun di lingkungan PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru. Penulis ingin melihat apakah pengaruh tersebut dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya, atau hal tersebut tidak berpengaruh terhadap kinerja bahkan dapat menghambat kinerja kayawan.

Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian berjudul "**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan** pada **PT. SWADHARMA SARANA INFORMATIKA**".

Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis sampaikan, timbul masalah-masalah yang akan dibahas, untuk merealisasikan permasalahan tersebut dapat dirumuskan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Swadharma Sarana Informatika?

Tujuan dan manfaat penelitian.

Tujuan

Adapun tujuan dari penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. SWADHARMA SARANA INFORMATIKA di Pekanbaru, yaitu :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan situasional yang diberikan kepada karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis komunikasi organisasi yang ada pada karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika
3. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada PT.Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru
4. Untuk mengetahui dan menganalisis kepemimpinan situasional terhadap kinerja pada PT.Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru
5. Untuk mengetahui dan menganalisis komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT.Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru
6. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT.Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru

Manfaat penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini, yaitu :

1. Teoritis

   Manfaat akademis yang di harapkan adalah hasil penelitian sebagai informasi yang berkaitan dengan pendidikan ataupun refrensi dan pengetahuan bagi peneliti yang melakukan penelitian selanjutnya.
2. Praktis

   Manfaat praktis yang diharapkan adalah hasil penelitian dapat dipahami oleh perusahaan dalam mengambil kebijakan gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi pada karyawan

TINJAUAN PUSTAKA

1. Gaya kepemimpinan situasional

Gaya kepemimpinan situasional di ciptakan oleh Hersey dan dan Blanchard pada tahun 1988. Model kepemimpinan ini mengemukakan bahwa pemimpin yang efektif memiliki gaya yang bervariasi dengan "kesiapan" pengikutnya, kesiapan yang dimaksud menunjuk pada kemampuan karyawan atau tim kerja serta kemauan untuk mencapai tugas tertentu.

Gaya kepemimpinan situasional menurut **Harsey dan Blanchard (2003)** adalah kepemimpinan yang tepat (efektif) didasarkan pada saling berhubungan diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan.
2. Jumlah dukungan sosioemosional yang berikan oleh pemimpin.
3. Tingkat kesiapan atau kematangan para pengikutnya yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi, atau tujuan tertentu.

Model kepemimpinan situasional

Untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat menurut pendekatan situasional ada beberapa dasar hubungan yaitu antara lain :

1. Tingkat (kadar) bimbingan dan perilaku tugas yang diberikan pemimpin pada bawahannya
2. Tingkat (kadar) dukungan semi emosional (perilaku hubungan) yang disediakan pemimpin.
3. Tingkat kesiapan (kematangan) yang diperlihatkan pengikut dalam melaksanakan tugas, banyaknya dengan tugas terbaik.

Yang dimaksud perilaku tugas adalah kadar sejauh mana pemimpin menyediakan arahan kepada pada bawahannya misalnya :

1. Ketentuan yang harus dilakukan
2. Kapan melakukannya
3. Dimana dan bagaimana melakukannya

Sedangkan perilaku hubungan adalah kadar sejauh mana pemimpin melakukan hubungan dua arah dengan pengikutnya dalam hal ini misalnya :

1. Dukungan yang diberikan para bawahannya untuk menyelesaikan tugas
2. Menciptakan suasana kompak, saling membawahi dengan pekerjaan dan waktu

Mohyi (1999) menyatakan hersey dan Blanchard membagi-bagi macam gaya kepemimpinan yang didasarkan pada tingkat hubungan antara perilaku tugas dan perilaku hubungan, yaitu :

1. Memberitahukan (telling)
2. Menjajakan (selling)
3. Mengikut sertakan (participating)
4. Mendelegasikan (delegating)

2. Komunikasi organisasi

. **Prabawa (2013)** mengatakan bahwa komunikasi oganisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti dalam suatu organisasi. **Joseph devito (1997)** menyatakan komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan pesan baik dalam organisasi didalam kelompok formal maupun kelompok informal organisasi. Jadi, komunikasi organisasi dapat diartikan sebagai komunikasi yang terjadi antara orang-orang yang berada di dalam organisasi itu sendiri dan orang-orang yang berada di dalam organisasi dengan public luar untuk mencapai tujuan organisasi.

Katz dan Kahn (dalam Muhammad, 1995) mengatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi, dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi. Selanjutnya dikatakan bahwa organisasi adalah sebagai suatu system terbuka yang menerima energy dari lingkungan dan mengubah energy ini menjadi produk atau servis dari system dan mengeluarkan produk servis ini kepada lingkungan.

Menurut Anwar Srifin (1998), komunikasi organisasi merupakan suatu konsep yang multi makna. Makna komunikasi organisasi dapat dibedakan berdasarkan komunikasi pada proses social, komunikasi pada makna ini ada dalam konteks ilmu social dalam organisasi. Dimana para ahli social melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan komunikasi yang secara umum memfokuskan pada kegiatan manusia dan kaitan pesan dengan perilakunya.

Dapat di simpulkan dari beberapa pendapat di atas komunikasi organisasi adalah sebagai proses jalannya pesan atau informasi tentang pekerjaan untuk menyampaikan tujuan-tujuan organisasi dengan tercapainya serta membantu perencanan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan serta penyesuaian penyesuaian standar yang terkait dengan pencapaian tujuan dari waktu ke waktu mengenai pekerjaan karyawan.

Dalam buku komunikasi antarpribadi Alo Liliweri mengutip pendapat **Joseph A.Devito (1997)** mengenai dimensi efektivitas komunikasi didalam organisasi dapat dilihat dari :

1. Keterbukaan (openness), kemauan menanggapi dengan senang hati informasi yang diterima didalam menghadapi hubungan antar pribadi di dalam organisasi dapat dilihat dari kesediaan karyawan dalam menyampaikan laporan secara jujur dan terbuka kepada atasan. Bawahan harus lebih aktif berinteraksi kepada atasanagar laporan yang dikerjakan sesuai dengan yang diharapkan.
2. Empati (emphaty), dapat dilihat dari seorang atasan yang mampu memahami perasaan yang dirasakan oleh bawahannya. Seperti, atasan peka terhadap keadaan bawahannya yang sedang merasa depresi karena pekerjaan yang diberikan terlalu banyak yang membebani bawahan atau merasa semangat dengan bekerjaannya.
3. Sikap mendukung (supportivenness), yang dilihat dari proses saling mendukung satu sama lain untuk mencapai tujuan perusahaan. Atasan dan bawahan bekerja sebagai teamwork didalam menjalankan suatu proyek event termasuk sikap yang saling mendukung dalam mensukseskan event-event yang dikerjakan.
4. Sikap positif (positive), dapat dilihat dari seorang atasan yang memberikan motivasi kepada bawahannya untuk semangat dalam bekerja. Adanya koordinasi untuk bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaannya antara rekan kerja dan atasannya.
5. Kesetaraan (equality). Dilihat dari setiap karyawan memiliki hak dan kewajiban kepada perusahaan walaupun jabatan berbeda.

3. Kinerja

Menurut suyadi (1999), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja seorang akan baik bila dia mempunyai keahlian (skill) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (expectation) masma depan yang lebih baik. Mengenai gaji dan adanya harapan (expectation) merupakan hal yang menciptakan motivasi seorang karyawan bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang baik. Bila kelompok karyawan dan atasannya mempunyai kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja perusahaan yang baik pula.

Menurut (Hasibuan, 2011) pengertian kinerja adalah sesuatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadannya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang dapat diukur. Ada beberapa cara dalam mengukur kinerja secara umum, yang kemudian diterjemahkan kedalam penilaian secara mendasar yaitu, kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, pendapat atau pertanyaan yang disampaikan, keputusan yang diambil,

perencanaan kerja, dan daerah organisasi kerja, jadi kinerja berkenan dengan hasil pekerjaan yang dicapai seseorang dalam kurun waktu tertentu yang diukur berdasarkan kuantitas maupun kualitas **(Hamalik, Oemar. 2007)**

Menurut dharma (2003) untuk menjamin keberhasilan kinerja dan untuk mempermudah pengukuran kinerja, maka sebelumnya harus ditetapkan standar dalam mengukur kinerja, adapun standar tersebut adalah :

a) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja berhubungan dengan jumlah barang atau jasa yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam suatu periode tertentu. Kuantitas kerja yang baik dinilai dari total jumlah produksi yang dihasilkan oleh karyawan. Berarti kuantitas kerja adalah jumlah total yang harus diselesaikan oleh karyawan, dimana bisa melebihi standar yang telah ditetapkan maupun sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

b) Kualitas kerja

Kualitas kerja berhubungan dengan nilai mutu suatu produk berupa barang

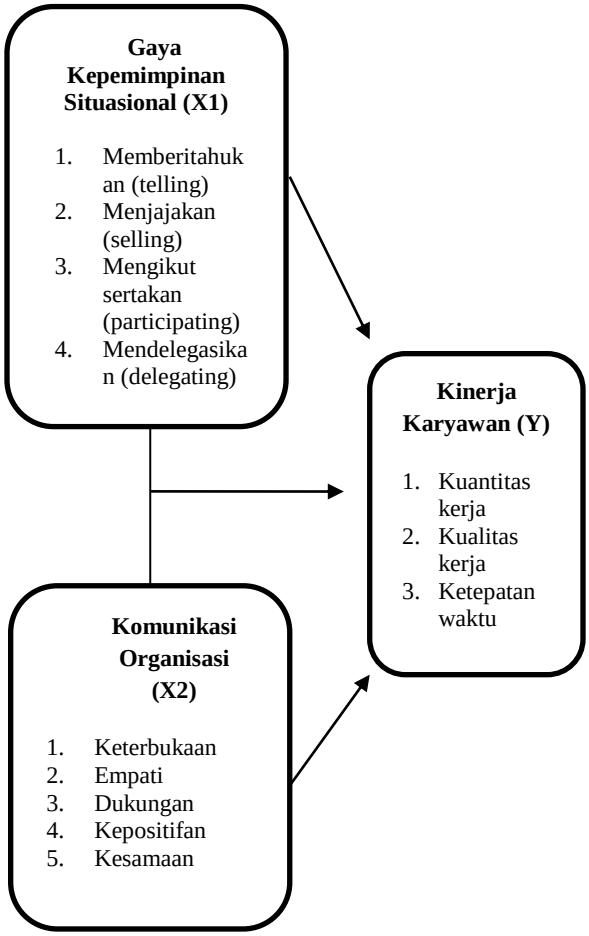
atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan, apakah produk tersebut sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan apakah masyarakat akan menyukai produk tersebut, kualitas adalah baik atau tidaknya mutu produk yang dihasilkan dengan membandingkan standar yang telah ditetapkan. Dengan demikian disimpulkan bahwa kualitas adalah mutu atau nilai guna suatu barang jasa yang telah dihasilkan. Baik buruknya kualitas suatu barang atau jasa dapat dilihat dari kepuasan konsumen pada akhirnya memutuskan untuk melakukan pembelian lagi atau tidak terhadap barang atau jasa tersebut.

c) Ketetapan waktu

Ketetapan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Kerangka Pemikiran

untuk meningkatkan hasil produktivitas karyawan perlu memperhatikan seluruh aspek yang terkait terutama dalam sumber daya manusia yanag dimiliki oleh perusahaan tersebut. Berikut ini dikemukakan gambar berpikir yang dapat dilihat melalui gambar berikut :



Hipotesis

Menurut **(sugiyono, 2006)** hipotesis adalah suatu perumusan atau kesimpulan sementara mengenai suatu penelitian yang dibuat untuk menjelaskan penelitian itu, menuntun dan mengarahkan penelitian selanjutnya, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

Sesuai dengan permasalahan yang terjadi, maka dirumuskan hipotesis penelitan sebagai berikut :

H1 : diduga gaya kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru

H2 : diduga komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru

H3 : diduga gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Swadharma sarana informatika pekanbaru.

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, peneliti melakukan penelitian di PT. Swadharma Sarana Informatika. Sedangkan objek penelitiannya adalah gaya kepemimpinan situasional, komunikasi organisasi dan kinerja karyawan.

Populasi

Pada penelitian ini yang menjadi populasi adalah 67 orang karyawan yang bekerja di PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru.

Sampel

Dalam penelitian ini maka metode yang digunakan adalah metode sensus yaitu digunakannya semua populasi menjadi sampel adapun alasannya peneliti menggunakan metode ini dikarenakan jumlah populasi 67 orang relative kecil yakni kurang dari 100 orang.

Jenis dan Sumber Data

Adapun Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yaitu data yang diperoleh dari hasil kuisoner yang dibagikan dengan pertanyaan-pertanyaan berhubungan gaya kepemimpinan situasional, komunikasi organisasi dan kinerja karyawan.

1. Data Primer
   Adalah data yang diperoleh atau yang bersumber langsung dari objek penelitian,yang meliputi hasi pengisian kuesioner dari karyawan yang bekerja
2. Data Sekunder
   Adalah data yang diperoleh dari dokumen ataupun laporan bulanan dan informasi yang berkaitan dengan karyawan yang aktif.

Uji Analisis Data

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan

a) Analisis Regresi Linier Sederhana Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji regresi linear sederhana pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = a + Bx$$
$$Y = 4{,}213 + 0{,}292X$$

Berdasarkan persamaan regeresi tesebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta (a) sebesar 4,213, artinya apabila variable gaya kepemimpinan situasional diasumsikan (0), maka kinerja karyawan sebesar 4,213.
2. Nilai koefisien regresi variable gaya kepemimpinan situasional sebesar 0,292. Artinya adalah setiap peningkatan gaya kepemimpinan situasional sebesar 1 satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,292. Koefisien bernilai positif berarti terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan situasional dengan kinerja karyawan, artinya semakin

besar nilai gaya kepemimpinan situasional maka akan semakin meningkat nilai kinerja karyawan pada PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru.

b) Koefisien Determinasi (R^2) Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil koefisien determinasi (R^2) diketahui R Square yang merupakan koefisien determinasi dengan nilai sebesar 0,360. Artinya bahwa sumbangan pengaruh variable gaya kepemimpinan situasional terhadap variable kinerja karyawan di PT. Swadharma Sarana Informatika adalah sebesar 36,%. Sedangkan sisanya 64% dipengaruhi oleh variable lain yang tidak dimasukkan kedalam variable penelitian ini.

c) Uji Signifikansi Parsial (Uji t) Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan distribusi uji t, diketahui nilai ttabel untuk df = 67 pada alfa 5%/2 atau 0,05/2 = 0,025 adalah sebesar 1,997.Nilai thitung sebesar 6,051 > ttabel 1,997 dengan signifikansi 0,00 < 0,05 dapat dinyatakan adanya pengaruh signifikan adanya gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan. Semakin sesuai penerapan gaya kepemimpinan situasional maka semakin baik kinerja karyawan. Sehingga hipotesis yang berbunyi "gaya kepemimpinan situasioal terhadap kinerja karyawan" diterima.

Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

a) Analisis Regresi Linear Sederhana Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji regresi linear sederhana pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan dapat dirumuskan sebagai berikut :

Y = a + Bx

Y = 4,545 + 0,334

Berdasarkan persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Nilai konstanta (a) sebesar 4,545, artinya apabila variable komunikasi organisasi diasumsikan (0), maka kinerja karyawan sebesar 4,545
b. Nilai koefisien regresi variable komunikasi organisasi sebesar 0,334. Artinya adalah setiap peningkatan komunikasi organisasi sebesar 1 satuan makan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,334. Koefisien bernilai positif berarti terdapat hubungan positif antara komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan, artinya semakin besar nilai komunikasi organisasi maka akan semakin meningkat nilai kinerja karyawan pada PT. Swadharma Sarana Informatika

a) Koefisien Determinasi (R^2) Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil koefisien determinasi (R^2) diketahui R square yang merupakan koefisien determinasi dengan 0,308. Artinya bahwa sumbangan pengaruh variable komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru adalah sebesar 30,8%. 69,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan kedalam variabel penelitian ini.

b) Uji Signifikansi Parsial (Uji t) Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarnya distribusi uji t, diketahui nilai ttabel untuk df=65 pada alfa 5%/2 = 0,025 adalah sebesar 1,997. Nilai thitung sebesar 5,384 >ttabel 1,997 dengan

signifikasi 0,000 < 0,05 dinyatakan adanya pengaruh signifikan antara komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan, semakin sesuai pelaksanaan komunikasi organisasi maka akan semakin baik kinerja karyawan, sehingga hipotesis berbunyi "komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru" diterima.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

a) Analisis Regresi Linear Berganda Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji Regresi Linier Berganda dapat dirumuskan persamaan regresi pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:

Y = a + b1X1 + b2X2

Y = 0,465 + 0,207X1 + 0,198X2

Berdasarkan persamaan regresi diatas maka diperoleh :

a. Nilai Konstanta (a) sebesar 0,465. Artinya apabila variabel gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi organisasi diasumsikan (0). Maka kinerja karyawan sebesar 0,465.
b. Nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan situasional 0,207. Artinya setiap peningkatan gaya kepemimpinan situasional 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,207.
c. Nilai koefisien regresi komunikasi organisasi sebesar 0,198 artinya bahwa setiap peningkatan komunikasi organisasi 1satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,198

b) Koefisien Determinasi (R^2) Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil koefisien determinasi (R2) diketahui R Square yang merupakan koefisien determinasi dengan nilai sebesar 0,438. Artinya bahwa sumbangan pengaruh variabel gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan di PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru adalah sebesar 43,8%. Sedangkan sisanya 56,2% dipengaruhi variabel lain yang tak dimasukkan dalam penelitian ini.

c) Uji Simultan (Uji F) Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil pengujian secara simultan diperoleh hasil Fhitung sebesar 24,911 dan nilai Ftabel sebesar 3,14 yang berarti Fhitung > Ftabel dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Dapat dinyatakan adanya pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan, semakin sesuai penerapan gaya kepemimpinan situasional dan pelaksanaan komunikasi organisasi maka semakin baik kinerja karyawan, sehingga hipotesis yang berbunyi "gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru" diterima.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian secara keseluruhan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru, maka dapat dirumuskan kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan situasional pada PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru sudah baik dilaksanakan berdasarkan pelaksanaan telling

(memberitahukan), selling (menjajakan), parcitipating (mengikutsertakan), dan delegating (mendelegasikan). Dimana secara dimensi, diketahui dimensi delegating (mendelegasikan) mendapatkan skor tertimgi dan dimensi selling (menjajakan) mendapat skor terendah tetapi masih dalam kategori setuju.

2. Komunikasi organisasi pada PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru sudah baik dilaksanakan berdasarkan keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, dan kesetaraan. Dimana secara dimensi sikap mendukung mendapatkan skor tertingi dan dimensi kesetaraan mendapat skor terendah tetapi masih dalam kategori setuju.
3. Kinerja karyawan secara keseluruhan tergolong cukup tinggi berdasarkan dimensi kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu. Dimana secara dimensi, dimensi ketepatan waktu mendapatkan skor tertingi dan dimensi kuantitas kerja mendapat skor terendah tetapi masih dalam kategori cukup setuju
4. Gaya kepemimpinan situasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru. Semakin baik penerapan gaya kepemimpinan situasional yang dilakukan oleh PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.
5. Komunikasi organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru. Semakin baik komunikasi organisasi yang dilakukan oleh PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru, maka kinerja karyawan akan meningkat.
6. Gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru. Semakin baik penerapan Gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diuraikan diatas, maka penulis memberikan saran yang dapat digunakan sebagai kontribusi pemikiran bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya. Adapun saran-saran dari penulis sebagai berikut :

1. Berdasarkan analisis gaya kepemimpinan situasional pada PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru, terdapat dimensi menjajakan (selling) dengan jumlah skor terendah. Sehingga, disarankan pemimpin PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru untuk memberikan intruksi yang spesifik tentang peranan dan tujuan pengikutnya dan secara ketat mengawasi pelaksanaan tugas mereka agar bawahan bekerja sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.
2. Berdasarkan analisis komunikasi organisasi pada PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru, terdapat dimensi sikap positif dengan jumlah skor terendah. Sehingga, disarankan bagi pemimpin PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru untuk meningkatkan optimisme bawahan seperti

memotivasi karyawan untuk semangat dalam bekerja untuk membangun perusahaan kearah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

3. Berdasarkan analisis kinerja pada PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru, terdapat dimensi kuantitas kerja dengan jumlah skor terendah.

Sehingga disarankan bagi perusahaan untuk meningkatkan kuantitas kerja dengan melakukan pengawasan dan sistem pengendalian manajemen agar setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dapat dipantau dengan mudah dan cepat sehingga jika terjadi penyimpangan dapat dilakukan perbaikan dengan segera.

4. Gaya kepemimpinan situasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru. Maka diharapkan PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru dapat menerapkan gaya kepemimpinan situasional yang tepat dan memilih pendekatan yang paling efektif untuk membimbing bawahan dalam mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.
5. Komunikasi organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru, maka diharapkan PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru dapat melakukan komunikasi organisasi dengan baik agar tidak terjadinya miskomunikasi agar tercipta suatu pemahaman dan persepsi yang sama dalam mencapai tujuan.
6. Gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru, maka diharapkan PT. Swadharma Sarana Informatika Pekanbaru dapat menerapkan gaya kepemimpinan situasional yang paling efektif agar bisa mengarahkan bawahan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Kemudian juga harus melaksanakan komunikasi organisasi yang baik dan efektif agar terciptanya pemahaman dan persepsi yang sama.

DAFTAR PUSTAKA

A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2002. Manajemen sumber daya manusia. Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

_____. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosda Karya.

A Devito, joseph. 1997. *Komunikasi Antarmanusia*. Tanggerang Selatan: Karisma Publishing Group

Alimuddin. 2002. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawasan Daerah Kota Makasar*. Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Gajah Mada

Arifin, Anwar. 1998.*Ilmu Komunikasi Sebuah Pengantar Ringkas*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Arikunto, S. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara

Asfiadi.dkk 2019. *Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bulukumba*. Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar

Bano, A., Karim, J., Bibi, Z., &Din, S. 2014. HRM Practices Can Do the Miracles: A Case Study of Pharmaceutical Companies. *Journal of Social Sciences*, *34*(2), 637–652.

Batool, I., Yousaf, I., Zaheer, A., Fatima, A, & Imran, R. 2012. *How to Boost Employee Performance:* Investigating the Influence of Transformational Leadership and Work Environment in a Pakistan Perspective. *Journal of Scientific Research*, *11*(10), 1455–1462. https://doi.org/10.5829/idosi.mejsr.2012.11.10.741.

Dharma, 2003. *Teori dan praktek kepemimpinan.* Jakarta: PT. Bumi aksara

Effendy, Onong Uchjana. 2004. Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek. Bandung: Rosdakarya

Emmy, G.F. dan Irianto, Y.B. 1997. *Pengembangan Sistem Komunikasi Organisasi*. Bandung. Laboratorium Pengembangan Manajemen Juruasan Administrasi Pendidikan FIP IKIP RI.

Gibson, ivancevich, Donnelly. 1996. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses.* Bina Rupa Aksara. Jakarta

Gul, H, & Ince, M. 2011. The Role of the Organizational Communication on Employees' Perception of Justice: A Sample of Public Institution from Turkey. *European Journal of Social Sciences*, *21*(1), 106–124.

Hersey, Paul dan Kenneth. H. Blanchard, Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayungan Sumber Daya Manusia, Terjemahan Agus Dharma, Erlangga, Jakarta, 2003 Pasolong Harbani, (2013), Kepemimpinan Birokrasi, Alfabeta, Bandung.

Hamalik, Oemar. 2007. *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan*. Jakarta: Bumi Aksara

Hasibuan, Malayu S.P. 2002 .*Manajemen Sumber daya manusia*. Jakarta: PT Bumi perkasa

_____, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Askara.

Hilman Firmansyah dan Acep Syamsudin. 2016. Organisasi dan Manajemen Bisnis. Ombak, Yogyakarta.

Husein, Umar. 2011. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi 11*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Ivancevich, J. M. dkk. (2007). *Perilaku & Manajemen Organisasi*. Erlangga: Jakarta

Kartono, Kartini. 2003. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT.Raja Grafindo Persada

L. Mathis, Robert & H. Jackson, John. 2011. *Human Resource Management (edisi 10*). Jakarta : Salemba Empat.

Muhammad, arni. 1995. *Komunikasi organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara

Mobley,W.H. 1982. *Employee turnover: Causes, consequences, and control.* Philippines : Addison-Wesley Publishing

Mohyi, Ach.1999. *Teori dan Perilaku Organisasi*. Malang : UMM Press

Pace R. Wayne and faules, Don F, 2001. *Komunikasi organisasi*. Bandung : ROSDA

Pace, R. W & Faules, D. F. 2002. *Komunikasi Organisasi* : *Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya

Prabawa. 2013. Pengaruh komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variable intervening. *Skripsi*. Jakarta : Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah

P. Siagian, Sondang. 2002. Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi, Jakarta: Penerbit Gunung Agung

Rachmawati, Ike Kusdyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: ANDI

Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* Edisi Ketiga. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.