

ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMUNIKASI INTERNAL DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN NONMANAJERIAL PT. INDUSTRI GULA GLENMORE

Cahya Ulal Jannah, Akhmad Suharto, Nursaidah

Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jember

CahyaUlal96@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan nonmanajerial PT. Industri Gula Glenmore. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Industri Gula Glenmore. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 81 responden dengan menggunakan teknik sensus. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuisioner. Analisis yang digunakan meliputi uji instrument data, uji validitas dan analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik (uji multikolinieritas, uji normalitas, uji heterokedastisitas), dan uji hipotesis. Dari hasil analisis disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan nonmanajerial PT. Industri Gula Glenmore.

Kata kunci : gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, disiplin kerja, dan kinerja karyawan

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia (SDM) juga merupakan salah satu faktor internal yang memegang peranan penting berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan sehingga perlu diarahkan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Apapun bentuk tujuannya, suatu organisasi didirikan berdasarkan visi untuk kepentingan bersama, dan dalam pelaksanaan misi nya dikelola dan diurus oleh sumber daya manusia itu sendiri. Tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas mustahil tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Organisasi dilakukan dalam suatu sistem yang terdiri dari aktivitas-aktivitas yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Untuk mencapai tujuan tersebut, sebuah organisasi harus didukung oleh sumber daya yang berkualitas baik dari wujud material, modal, maupun manusia (swastha, 2007).

Sumber daya manusia yang dibutuhkan agar sesuai dengan keinginan organisasi, diperlukan manajemen sumber daya manusia (MSDM). Hal ini dilakukan untuk mendapatkan dan menghimpun tenaga kerja yang mempunyai kualitas dan dapat bekerja secara efisien, upaya ini merupakan tahap yang sangat menentukan bagi kehidupan suatu organisasi terutama apabila terdapat tenaga kerja yang mempunyai sifat kepribadian dan kemampuan atau ketrampilan kerja yang kurang menunjang bagi pelaksana organisasi (Fathoni, 2006).

Banyak cara yang dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan itu sendiri. Salah satunya dengan meningkatkan kinerja karyawan perusahaan itu sendiri. Pada umumnya kinerja di artikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja individu dengan kinerja organisasi terdapat hubungan yang erat, dengan kata lain bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik. Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga dapat pada tingkatan individu, kelompok ataupun organisasi. Manajemen kinerja merupakan salah satu proses yang sengaja dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu, sehingga kedua tujuan tersebut bertemu. Kinerja juga dapat merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur.

Dalam mencapai tujuan perusahaan, banyak unsur-unsur yang menjadi hal penting dalam pemenuhannya, diantaranya adalah kepemimpinan atau unsur pemimpin. Kepemimpinan yang baik akan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan. Kepemimpinan yang baik dapat dibangun dengan hubungan yang baik antara pemimpin dan karyawan perusahaan, ini dilakukan agar karyawan merasa bahwa dirinya merupakan bagian penting dalam perusahaan. Sutrisno (2009), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu dalam mencapai hasil yang diharapkan. Sumber daya yang tersedia jika tidak dikelola dengan baik, maka tidak akan memperoleh tujuan yang telah direncanakan, sehingga peranan pemimpin sangat penting yang dapat mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mencapai suatu tuju. Salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap paling cocok dari semua gaya kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Implementasi kepemimpinan transformasional ini bukan hanya tepat dilakukan dilingkungan birokrasi, tetapi juga di berbagai organisasi yang memiliki banyak tenaga potensial dan berpendidikan. Secara organisasional, Leithwood dan Jantzi (dalam Khoirusmadi, 2008) menulis bahwa penerapan model kepemimpinan ini sangat bermanfaat untuk: (1) membangun budaya kerjasama dan profesionalitas diantara para pegawai, (2) memotivasi pimpinan untuk mengembangkan diri, dan (3) membantu pimpinan memecahkan masalah secara efektif.

Perusahaan selain memperhatikan unsur kepemimpinan, salah satu yang menjadi unsur tercapainya tujuan perusahaan adalah komunikasi dalam perusahaan itu sendiri. Komunikasi dalam suatu perusahaan, biasanya terjadi dalam dua konteks, yaitu komunikasi yang terjadi dalam perusahaan (*internal communication*) dan komunikasi yang terjadi diluar perusahaan (*external communication*). Didalam komunikasi internal, baik secara vertikal, horizontal, maupun diagonal sering terjadi kesulitan yang menyebabkan ketidاكلancaran komunikasi atau dengan kata lain terjadi *miss communication* di dalam perusahaan. 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 di capai (Siagian, 2002).

Selain memperhatikan masalah gaya kepemimpinan dan komunikasi internal, perusahaan juga perlu memperhatikan yang namanya disiplin dalam perusahaan. Disiplin merupakan arahan untuk melatih dan

membentuk seseorang melakukan sesuatu menjadi lebih baik. Menurut Setiyawan dan Waridin (2006), disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan. Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya. Disiplin dan kinerja adalah dua komponen yang sangat berhubungan. Keduanya saling berkesinambungan dan tidak bisa dipisahkan satu dengan yang lain. Apabila seorang karyawan tidak memiliki disiplin yang baik dalam bekerja, maka dapat dipastikan kinerja karyawan tersebut akan menyimpang.

Kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan disiplin kerja merupakan variabel yang diangkat dalam penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui apakah tiga variabel tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan nonmanajerial PT. Industri Gula Glenmore yang diangkat sebagai objek penelitian ini. Harapan peneliti, dengan fenomena yang ada pada PT. Industri Gula Glenmore dapat dibuktikan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh dalam kelangsungan hidup perusahaan.

PT Industri Gula Glenmore (PT IGG) adalah anak perusahaan dari BUMN perkebunan, yang bergerak di bidang industri gula dan turunannya di Indonesia yang berkedudukan di Banyuwangi, Jawa Timur. Pada tahun 2013, PT IGG akan membangun pabrik gula terpadu. Pabrik gula terpadu tersebut direncanakan mempunyai kapasitas 6000 TTH (Total Ton per Hari) yang dapat dikembangkan (*expandable*) ke 8000 TTH (Total Ton per Hari) dengan teknologi modern dan efisien, serta akan dibangun diatas lahan seluas 102 ha di desa Karangharjo, Glenmore, Banyuwangi, Jawa Timur. Pabrik gula tersebut direncanakan terintegrasi dengan unit produksi pupuk dengan bahan baku dari blotong (*filter cake*), unit produksi pakan ternak dengan bahan baku dari pucuk tebu dan unit penjualan kelebihan listrik dari *cogeneration*.

Pabrik gula yang telah berdiri ini, mulai beroperasi memproduksi gula dengan menggunakan bahan baku tebu, menggunakan proses DRC (*Defecation Remelt Carbonatation*) dengan menghasilkan gula Kristal putih (GKP) kualitas premium warna ICUMSA 80-100. Kebutuhan daya listrik di dalam pabrik gula di suplai dari pembangkit listrik dengan menggunakan boiler 60 bar dengan bahan bakar ampas tebu (*bagasse*). Pabrik ini juga dirancang mampu untuk menghasilkan kelebihan listrik yang akan di jual ke PLN pada musim giling.

Selain produksi gula diatas, setelah pabrik gula terpadu tersebut beroperasi maka akan diintegrasikan juga suatu Unit Produksi Ethanol, yang diperkirakan akan dibangun pada beberapa tahun kedepan. Lingkup kerja calon kontraktor dalam membangun pabrik gula terpadu tersebut meliputi pekerjaan rancang bangun (*engineering*), pengadaan (*procurement*), dan pembangunan (*construction*), pengujian (*testing*), trial operation dan penyerahan (*commissioning*). Dimana pekerjaan EPC yang dimaksud diatas juga termasuk training personil yang akan mengoperasikan pabrik gula terpadu tersebut. Proses pengadaan barang dan jasa ini bersifat *turn key-fixed price* dan peserta yang diundang adalah peserta perusahaan dan peserta *konsorsium* (KSO) yang bonafit, mempunyai pengalaman, memiliki kemampuan financial yang memadai.

Pesertaperusahaan atau pemimpin (*lead*) dari peserta konsorsium wajib dari peserta perusahaan nasional Indonesia dengan memaksimalkan penggunaan Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN).

Permasalahan yang muncul beberapa tahun lalu yaitu dimana PTPN XII memberikan jalur lelang jasa angkut tebu terhadap CV, yang seharusnya hanya boleh dilakukan oleh perusahaan angkutan umum yang berbentuk badan hukum Indonesia. Yakni, BUMN, BUMD, PT atau Koperasi. Hal lain juga terjadi di PT. Industri Gula Glenmore. Yaitu dimana pabrik ini beberapa kali mengalami kegagalan dalam proses produksi yang terkendala dengan mesin dan kurangnya pengalaman dari sumber daya manusia yang dioperasikan dalam proses produksi. Hal ini menghambat proses produksi dan juga menghambat pengolahan tebu yang sudah di panen untuk dijadikan gula. Dan karena kendala ini pula, proses giling tebu pada tahun 2017 hanya dilakukan selama 3 bulan, tidak seperti biasanya yang dilakukan selama satu semester atau 6 bulan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan nonmanajerial dalam PT. Industri Gula Glenmore. Penelitian ini diharapkan mampu meningkatkan kualitas kinerja karyawan, agar tujuan utama perusahaan dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

1.1. Rumusan Masalah

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT Industri Gula Glenmore, diantaranya adalah motivasi, gaji karyawan, lingkungan kerja, dan lain sebagainya. Namun dalam penelitian ini, peneliti memilih tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yakni gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan disiplin. Berdasarkan latar belakang diatas, dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan non manajerial PT. Industri Gula Glenmore?
2. Apakah komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan non manajerial PT. Industri Gula Glenmore?
3. Apakah disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan non manajerial PT. Industri Gula Glenmore?

1.2. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendapat bukti empiris sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan non manajerial PT. Industri Gula Glenmore
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan non manajerial PT. Industri Gula Glenmore
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan non manajerial PT. Industri Gula Glenmore

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

1. Kepemimpinan Transformasional

Sunarsih (2001) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai model kepemimpinan dimana pemimpin mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu, bawahan merasa dipercaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari pada apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya. Kepemimpinan transformasional perlu selalu memperhatikan kepuasan kerja karyawan mengingat hal tersebut akan berefek pada sikap karyawan terhadap pekerjaannya.

2. Komunikasi Internal

Menurut Purwanto (2010), komunikasi adalah suatu pertukaran informasi antar individu melalui sistem yang biasa atau lazim, baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan. Pada umumnya pengertian komunikasi ini melibatkan dua orang atau lebih, dan proses pemindahan pesannya dapat dilakukan dengan cara-cara komunikasi yang biasa dilakukan oleh seseorang melalui lisan, tulisan, maupun sinyal-sinyal non verbal.

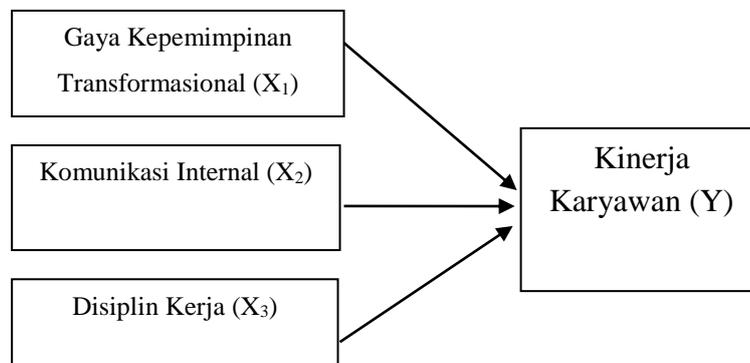
3. Disiplin Kerja

Disiplin berasal dari kata "*disciple*" yang berarti belajar. Disiplin merupakan arahan untuk melatih dan membentuk seseorang melakukan sesuatu menjadi lebih baik. Menurut Setiyawan dan Waridin (2006), disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan. Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya.

4. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang juga kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Pabundu Tika, 2008:121).

2.2 Kerangka Konseptual



2.3. Hipotesis

H1 : gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan nonmanajerial PT. Industri Gula Glenmore

H2 : komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan nonmanajerial PT. Industri Gula Glenmore

H3 : disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan nonmanajerial PT. Industri Gula Glenmore

III. METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian yang dilaksanakan pada karya ilmiah ini adalah penelitian kausal. Kausal merupakan riset yang bertujuan utama membuktikan hubungan sebab akibat atau hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang diteliti (Margono, 2010). Penjelasan yang dilakukan dalam karya ilmiah ini adalah menjelaskan analisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiono, 2012). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan non manajerial PT. Industri Gula Glenmore.

Apabila subyek populasi kurang dari 100 lebih baik diambil seluruhnya. Dalam pemakaian metode ini dikarenakan jumlah karyawan non manajerial PT. Industri Gula Glenmore sebanyak 81 orang, maka populasi dalam penelitian ini bertindak pula sebagai sampel atau dapat dikatakan bahwa penelitian ini menggunakan metode penelitian populasi (sensus).

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan wawancara, studi pustaka, dokumentasi dan kuisisioner. Kuisisioner yang digunakan menggunakan skala likert. Skala likert adalah serangkaian pernyataan yang dirumuskan sesuai dengan variabel yang sedang diteliti.

3.4. Analisis Data

Analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linier berganda. Berikut persamaan yang dibuat berdasarkan variabel yang digunakan dalam penelitian ini :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Analisis data menggunakan uji instrument penelitian (uji validitas dan uji reliabilitas), uji asumsi klasik (uji multikolinieritas, uji normalitas, uji heterokedastisitas), uji hipotesis dan analisis koefisien determinasi.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Uji Instrumen Data

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2009). Tingkat validitas dapat diukur dengan cara membandingkan nilai r hitung (correlation item total correlation) dengan nilai r tabel (n-2). Jadi df yang digunakan adalah $81-2=79$ dengan alpha sebesar 5%. Maka menghasilkan nilai r tabel, 0,2165. Jika r hitung lebih besar dari r tabel berarti pernyataan tersebut dinyatakan valid. Pengujian validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel :

Tabel 4.1. Hasil Uji Validitas

No	Gaya Kepemimpinan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	X1.1	0,546	0,2165	Valid
2	X1.2	0,798	0,2165	Valid
3	X1.3	0,865	0,2165	Valid
4	X1.4	0,871	0,2165	Valid
Komunikasi Internal				
1	X2.1	0,601	0,2165	Valid
2	X2.2	0,865	0,2165	Valid
3	X2.3	0,878	0,2165	Valid
4	X2.4	0,783	0,2165	Valid
Disiplin				
1	X3.1	0,729	0,2165	Valid
2	X3.2	0,874	0,2165	Valid
3	X3.3	0,890	0,2165	Valid
4	X3.4	0,725	0,2165	Valid
Kinerja				
1	Y1	0,711	0,2165	Valid
2	Y2	0,896	0,2165	Valid
3	Y3	0,896	0,2165	Valid
4	Y4	0,873	0,2165	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas diketahui bahwa korelasi antara masing-masing indikator terhadap total skor konstruk dari setiap variabel menunjukkan hasil yang valid. Karena r hitung $>$ r tabel. Sehingga disimpulkan bahwa semua item pernyataan dikatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Imam Ghozali, 2009).

Tabel 4.2. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Alpha Hitung	Standar Alpha	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,779	0,60	Reliabel
2	Komunikasi Internal (X2)	0,779	0,60	Reliabel
3	Disiplin (X3)	0,779	0,60	Reliabel
4	Kinerja Karyawan (Y)	0,779	0,60	Reliabel

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup atau memenuhi kriteria, sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur. Sesuai yang disyaratkan oleh Ghazali (2009) bahwa suatu konstruk dikatakan reliable jika nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,60.

4.2. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linier Berganda merupakan salah satu analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain. Jika dalam persamaan regresi hanya terdapat salah satu variabel bebas dan satu variabel terikat, maka disebut sebagai regresi sederhana, sedangkan jika variabel bebasnya lebih dari satu, maka disebut sebagai persamaan regresi linier berganda.

Tabel 4.3. Hasil Analisis Regresi Berganda

No	Variabel	Koefisien Regresi	Standart Error
1	Konstanta	0,492	1,736
2	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,237	0,098
3	Komunikasi Internal (X2)	0,528	0,09
4	Disiplin (X3)	0,236	0,079

Hasil persamaan regresi berganda tersebut, dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta sebesar 0,492 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan disiplin, maka nilai kinerja sebesar 0,492.
2. Koefisien gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,237 menunjukkan bahwa apabila persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan transformasional meningkat satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,237 satuan, dengan asumsi komunikasi internal dan disiplin adalah konstan.
3. Koefisien komunikasi internal sebesar 0,528 menunjukkan bahwa apabila persepsi responden terhadap komunikasi internal meningkat satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,528 satuan, dengan asumsi gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin adalah konstan.
4. Koefisien disiplin sebesar 0,236 menunjukkan bahwa apabila persepsi responden terhadap disiplin meningkat satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,236 satuan, dengan asumsi gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal adalah konstan.

4.3. Uji Hipotesis

Tabel 4.4. Hasil Uji Hipotesis

No	Variabel	Item Uji				
		Sig Hit	Tar sig	T Hit	T Tab	Ket
1	Kepemimpinan Transformasional	0,018	0,05	2,423	1,665	Signifikan
2	Komunikasi Internal	0,000	0,05	5,867	1,665	Signifikan
3	Disiplin	0,004	0,05	2,985	1,665	Signifikan

1. Variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) memiliki nilai signifikansi $0,018 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti secara parsial gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh

signifikan terhadap kinerja pada PT. Industri Gula Glenmore. T_{hitung} positif, semakin baik gaya kepemimpinan transformasional atasan yang diberikan kepada karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

2. Variabel komunikasi internal (X2) memiliki nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti secara parsial komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Industri Gula Glenmore. T_{hitung} positif, semakin baik komunikasi internal yang dibangun dengan sesama karyawan dan atasan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
3. Variabel disiplin (X3) memiliki nilai signifikansi $0,004 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti secara parsial disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada PT. Industri Gula Glenmore. T_{hitung} positif, semakin baik disiplin yang diterapkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

4.4. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat terhadap penelitian ini.

4.5 Hasil Koefisien Determinasi

No	Kriteria	Koefisien
1	R	0,751
2	R Square	0,565
3	Adjusted R Square	0,548

hasil analisis menunjukkan bahwa besarnya persentase sumbangan analisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Gula Glenmore dapat dilihat dari R Square (R^2) menunjukkan sebesar 0,565 atau 56,5% dan sisanya 43,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasuki dalam model penelitian ini, motivasi, budaya, organisasi, gaji, kompensasi, reward, lingkungan kerja, dll.

4.5. Pembahasan

Hasil pengujian koefisien dari analisis regresi linier berganda, menunjukkan variable gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan disiplin mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (kinerja karyawan pada PT. Industri Gula Glenmore secara parsial).

Hasil pengujian koefisien dari analisis regresi linier berganda, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Gula Glenmore dengan arah positif. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan “ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal dan disiplin pada PT. Industri Gula Glenmore” diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa jika memiliki nilai positif, maka akan memberikan pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Industri Gula Glenmore.

Pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan disiplin terhadap semangat kerja karyawan.

- a) Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh taraf signifikansi sebesar 0,018 dan lebih kecil dari 0,05 dan $t_{hitung} (2,423) > t_{tabel} (1,665)$ yang berarti hipotesis diterima. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Industri Gula Glenmore. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dan sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap semangat kerja.
- b) Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh yang signifikan komunikasi internal terhadap kinerja. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh taraf signifikansi sebesar 0,000 dan lebih kecil dari 0,05 dan $t_{hitung} (5,867) > t_{tabel} (1,665)$ yang berarti hipotesis diterima. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa adanya pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa terdapat pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan PT. Industri Gula Glenmore. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan dan sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu komunikasi internal berpengaruh terhadap semangat kerja.
- c) Hasil pengujian hipotesis ini telah membuktikan terdapat pengaruh disiplin terhadap kinerja. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh taraf signifikansi sebesar 0,004 dan lebih kecil dari 0,05 dan $t_{hitung} (2,985) > t_{tabel} (1,668)$ yang berarti hipotesis diterima. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa adanya pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan PT. Industri Gula Glenmore. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan disiplin terhadap kinerja karyawan dan sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu disiplin berpengaruh terhadap semangat kerja.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil pembahasan pada bab sebelumnya yang menggunakan IBM SPSS Versi 21 dapat diambil beberapa kesimpulan, diantaranya:

1. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan uji t ditunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan nonmanajerial PT. Industri Gula Glenmore.
2. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan uji t ditunjukkan bahwa variabel komunikasi internal berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan nonmanajerial PT. Industri Gula Glenmore.

3. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan uji t ditunjukkan bahwa variabel disiplin berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan nonmanajerial PT. Industri Gula Glenmore.

5.2. Saran

Berdasarkan dari hasil pembahasan bab sebelumnya dan kesimpulan yang telah ditetapkan diatas, maka penulis dapat memberikan saran khususnya kepada pihak manajemen PT. Industri Gula Glenmore yaitu hendaknya perusahaan dalam upaya menjaga kinerja karyawan lebih menitikberatkan pada gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan disiplin, sehingga dengan lebih memperhatikan gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan disiplin diharapkan akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Adapun yang perlu diperhatikan oleh PT. Industri Gula Glenmore terkait hasil penelitian adalah :

1. Agar kepemimpinan transformasional pada PT. Industri Gula Glenmore maksimal, maka pimpinan seharusnya meningkatkan beberapa berikut :
 - a. pemimpin merasa yakin bahwa tugas yang karyawan kerjakan dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu.
 - b. Pemimpin menekankan kepercayaan bahwa karyawan bisa melaukan tugas dengan baik dan tepat waktu
 - c. Pemimpin mampu menekankan kepada karyawan akan pentingnya tujuan dan komitmen perusahaan
 - d. Pemimpin menekankan konsekuensi etis atas keputusan baik untuknya maupun untuk karyawan.
 - e. Pemimpin memberikan dukungan kepada karyawan
 - f. Pemimpin mengkomunikasikan visi perusahaan yang menarik dengan menggunakan symbol
 - g. Pemimpin memberikan apresiasi yang tinggi kepada karyawan
 - h. Pemimpin memberikan arahan serta ilmu kepada karyawan
2. Pimpinan PT. Industri Gula Glenmore sebaiknya meningkatkan komunikasi internal dengan sesama pemimpin dan juga bawahannya dengan melakukan suatu pendekatan agar terjalin komunikasi yang lancer dan tidak kaku.
3. Pimpinan PT. Industri Gula Glenmore sebaiknya meningkatkan penerapan disiplin kerja karyawan dengan memberikan reward bagi karyawan yang disiplin dan berprestasi dalam kedisiplinan dan ketaatan dalam aturan PT. Industri Gula Glenmore.
4. Beberapa penelitian yang telah dilakukan dengan judul yang sama dengan yang dipakai peneliti berusaha melakukan kajian tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan disiplin terhadap kinerja karyawan. Tetapi penelitian-penelitian sebelumnya memperoleh hasil yang berbeda-beda. Sehingga diperlukan penelitian kembali yang mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan disiplin terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Basu Swastha.2007. *Manajemen Penjualan*. Cetakan Ke-duabelas. Penerbit Liberty Yogyakarta, Yogyakarta.
- Fathoni.2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta, Bandung.
- Ghozali,Imam.2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. 4 ed.* Badan Penerbit Universitas Diponegoro.Semarang.
- Margono.2010. *Sumber Daya Manusia dan Kinerja Karyawan*. Rineka Cipta. Jakarta
- Pabundu Tika, 2008, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Purwanto, Djoko.2010. *Komunikasi Bisnis*. Edisi Keempat, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Setiyawan, Budi dan Waridin. 2006. *Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang*. JRBI. Vol 2. No 2. Hal: 181-198.
- Siagian, Sondong. P.2002. *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*. PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Sugiyono.2011. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R dan D)*. Alfabeta, Bandung.
- Sunarsih,2001. Kepemimpinan *Transformasional dalam Era Perubahan Organisasi*. Jurnal Manajemen dan Bisnis. VOL 15 No.2, Desember 2001: 106-116.
- Sutrisno, Edy.2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Kencana, Jakarta.
- Khoirusmadi, Ahmad Sofian. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pegawai dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Pekalongan)*. Universitas Diponegoro, Semarang.