



**ANALISIS KOMUNIKASI, KEPEMIMPINAN DAN  
KOMPETENSI TERHADAP SEMANGAT KERJA  
KARYAWAN PADA PT. ALFA SCORPII**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi dan Memenuhi Persyaratan  
Ujian Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**LISA MARIANA**  
NPM : 1625311176

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2021**



FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : LISA MARIANA  
NPM : 1625311176  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S 1 ( STRATA SATU )  
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS KOMUNIKASI, KEPEMIMPINAN DAN  
KOMPETENSI TERHADAP SEMANGAT KERJA  
KARYAWAN PADA PT. ALFA SCORPII

MEDAN, APRIL 2021

KETUA PROGRAM STUDI

(RAMADHAN HARAHAHAP, SE., S.Psi., M.Si.) (Dr. BAMBANG WIDJANARKO, SE., MM.)

DEKAN



PEMBIMBING I

(Dr. BAMBANG WIDJANARKO, SE., MM.)

PEMBIMBING II

(RINDI ANDIKA SE., MM.)





FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
M E D A N

PERSETUJUAN UJIAN

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH  
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

NAMA : LISA MARIANA  
NPM : 1625311176  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S 1 ( STRATA SATU )  
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS KOMUNIKASI, KEPEMIMPINAN DAN  
KOMPETENSI TERHADAP SEMANGAT KERJA  
KARYAWAN PADA PT. ALFA SCORPII

MEDAN, APRIL 2021



(RAMADHAN HARAHAP, SE., S.Psi., M.Si) (Dr. BAMBANG WIDJANARKO SE., MM.)

ANGGOTA-II

(RINDI ANDIKA SE., MM)

ANGGOTA-I

ANGGOTA-III

(Dr. TOYIB DAULAY SE., MM.)

ANGGOTA-IV

(MESRA B, SE., MM.)

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Lisa Mariana  
NPM : 1625311176  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang : S 1 ( Strata Satu )  
Judul Skripsi : Analisis Komunikasi, Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Alfa Scorpii

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Desember 2021



LISA MARIANA  
1625311176

## SURAT PERNYATAAN

Saya Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini :

Nama : LISA MARIANA  
N. P. M : 1625311176  
Tempat/Tgl. Lahir : TANDEM HILIR / 1995-04-04  
Alamat : Jl. Pancing Lk V, Mabar Hilir  
No. HP : 085244126950  
Nama Orang Tua : BUANG/JARNI  
Fakultas : SOSIAL SAINS  
Program Studi : Manajemen  
Judul : Analisis Komunikasi, Kepemimpinan, dan Kompetensi terhadap Semangat Kerja Karyawan PT ALFA SCORPII

Bersama dengan surat ini menyatakan dengan sebenar - benarnya bahwa data yang tertera diatas adalah sudah benar sesuai dengan ijazah pada pendidikan terakhir yang saya jalani. Maka dengan ini saya tidak akan melakukan penuntutan kepada UNPAB. Apabila ada kesalahan data pada ijazah saya.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar - benarnya, tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan dibuat dalam keadaan sadar. Jika terjadi kesalahan, Maka saya bersedia bertanggung jawab atas kelalaian saya.

Medan, 14 Oktober 2020  
Yang Membuat Pernyataan



LISA MARIANA  
1625311176



# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM  
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN

(TERAKREDITASI)  
(TERAKREDITASI)  
(TERAKREDITASI)  
(TERAKREDITASI)  
(TERAKREDITASI)

## PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR\*

yang bertanda tangan di bawah ini :

Lengkap

Tempat/Tgl. Lahir

Pokok Mahasiswa

Program Studi

Kontribusi

Kredit yang telah dicapai

Tempat Hp

ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

: LISA MARIANA

: TANDEM HILIR / 04 April 1995

: 1625311176

: Manajemen

: Manajemen SDM

: 141 SKS, IPK 3.41

: 085244126095

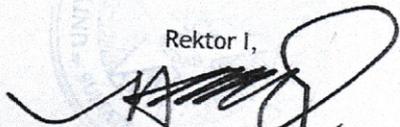
### Judul

Analisis Komunikasi, Kepemimpinan, dan Kompetensi terhadap Semangat Kerja Karyawan PT ALFA SCORPII

Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

yang Tidak Perlu

Rektor I,

  
( Ir. Bhakti Alamsyah, M.T., Ph.D. )

Medan, 27 Juli 2020

Pemohon,

  
( Lisa Mariana )

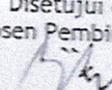
Tanggal : .....

Disahkan oleh:  
Dekan

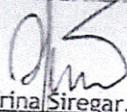
  
( Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum. )

Tanggal : .....

Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing I :

  
( Dr. Bambang Widjanarko, SE., MM )

Tanggal : 4/8/20  
Disetujui oleh:  
Ka. Prodi Manajemen

  
( Nurafrina Siregar, SE., M.Si. )

Tanggal : .....

Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing II :

  
( Rindi Andika, SE., MM )



# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

Jl. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808  
MEDAN - INDONESIA

Website : [www.pancabudi.ac.id](http://www.pancabudi.ac.id) - Email : [admin@pancabudi.ac.id](mailto:admin@pancabudi.ac.id)

## LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

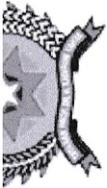
Nama Mahasiswa : LISA MARIANA  
NPM : 1625311176  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang Pendidikan : Strata Satu  
Dosen Pembimbing : Dr Bambang Widjanarko, SE., MM  
Judul Skripsi : Analisis Komunikasi, Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Alfa Scorpii

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
16 Juni 2020	Acc Seminar Proposal Skripsi	Disetujui	
02 Juli 2020	ACC sempro Skripsi	Disetujui	
27 Agustus 2020	Batasan Masalah untuk Karyawannya di Batasi pada bagian Back Office Hipotesis Kata Signifikan sebaiknya di Hilangkan Atau dari Tujuan Dan Manfaat di Buat sama menggunakan Kata Signifikan Setiap Kata Penulis di Ganti Menjadi Peneliti. Deskripsi Variabel ini Menurut Siapa ? Kesimpulan dan saran , Sebaiknya di samakan dengan Jumlah Identifikasi Masalah, Tujuan Dan Manfaat, Pembahasan. Saran itu sebaiknya dari Hasil Angket apa yang terjadi permasalahan yang ada Sesuai Variabel	Revisi	
07 Oktober 2020	ACC Sidang Meja Hijau	Disetujui	
16 Maret 2021	acc jilid luks	Disetujui	

Medan, 19 Mei 2021  
Dosen Pembimbing,



Dr Bambang Widjanarko, SE., MM



# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808  
MEDAN - INDONESIA  
Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

## LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : LISA MARIANA  
NPM : 1625311176  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang Pendidikan : Strata Satu  
Dosen Pembimbing : Rindi Andika, SE., MM  
Judul Skripsi : Analisis Komunikasi, Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Alfa Scorpii

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
01 Juli 2020	Perbaikan 1. Nomor halaman Daftar Isi 2. Nomor Halaman Cover sd daftar isis menggunakan Romawi 3, Waktu/bulan di Tabel Penelitian Disesuaikan dengan kondisi yang sekarang	Revisi	
08 Juli 2020	1. Cover sd Daftar Gambar penomoran halaman Menggunakan Romawi 2. Bab I sd BAB III Penomoran Halaman Menggunakan Angka 3. Daftar tabel dan daftar Gambar di jelsakan di daftar isi 4. Penjelsan Teori Variabel bab II, Y, X1, X2, Dan X3 5. cek proposal yg dikirim	Revisi	
27 Juli 2020	Acc seminar Proposal	Disetujui	
12 Oktober 2020	1. Penulisan Harus Konsisten, Rumusan Masalah, Hipotesis, Hasil Pembahasan, Kesimpulan dan Saran.	Revisi	
12 Oktober 2020	Acc Sidang Meja Hijau	Disetujui	
29 Maret 2021	acc jilid LUX	Disetujui	

Medan, 19 Mei 2021  
Dosen Pembimbing,



## SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa saurat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.

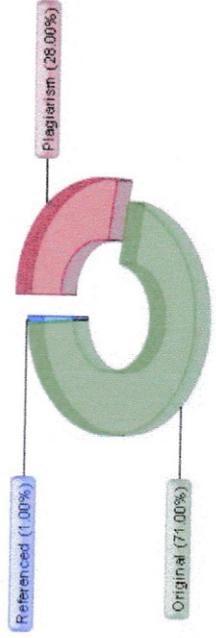


No. Dokumen : PM-UJMA-06-02	Revisi : 00	Tgl Eff : 23 Jan 2019
-----------------------------	-------------	-----------------------

### Plagiarism Detector v. 1460 - Originality Report 13-Oct-20 08:24:57

Analyzed document: LISA MARIANA 162531176 MANAJEMEN.doc Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi\_License03  
Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian

Relation chart:



Distribution graph:



Top sources of plagiarism:

- ↑ % 29 [A][B][C] words: <https://docplayer.info/45265016-Pengaruh-kepenimpinan-dan-kompensasi-terhadap-se>  
4746
  - ↑ % 9 [A][B][C] words: <https://www.dosenpendidikan.co.id/manajemen-sumber-daya-manusia>  
4504
  - ↑ % 9 [A][B][C] words: <https://www.dosenpendidikan.co.id/manajemen-sumber-daya-manusia/>  
1688
- [Show other Sources]

Processed resources details:

158 - Ok / 119 - Failed

[Show other Sources]



PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 Medan Sunggal, Kota Medan Kode Pos 20122

**SURAT BEBAS PUSTAKA**  
**NOMOR: 3172/PERP/BP/2020**

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan  
saudara/i:

: LISA MARIANA  
: 1625311176  
at/Semester : Akhir  
as : SOSIAL SAINS  
an/Prodi : Manajemen

sannya terhitung sejak tanggal 14 Oktober 2020, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku  
tidak lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 14 Oktober 2020  
Diketahui oleh,  
Kepala Perpustakaan,



Sugiarjo, S.Sos., S.Pd.I

Revisi : 01 Tgl. Efektif : 04 Juni 2015

Medan, 14 Oktober 2020  
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan  
Fakultas SOSIAL SAINS  
UNPAB Medan  
Di -  
Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : LISA MARIANA  
Tempat/Tgl. Lahir : TANDEM HILIR / 1995-04-04  
Nama Orang Tua : BUANG  
N. P. M : 1625311176  
Fakultas : SOSIAL SAINS  
Program Studi : Manajemen  
No. HP : 085244126950  
Alamat : Jl. Pancing Lk V, Mabar Hilir

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul **Analisis Komunikasi, Kepemimpinan, dan Kompetensi terhadap Semangat Kerja Karyawan PT ALFA SCORPII**, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 examplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 examplar untuk penguji (bentuk dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	500,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,500,000
3. [202] Bebas Pustaka	: Rp.	100,000
4. [221] Bebas LAB	: Rp.	
<b>Total Biaya</b>	<b>: Rp.</b>	<b>2,100,000</b>

Periode Wisuda Ke : **66**

Ukuran Toga : **M**

Diketahui/Disetujui oleh :



Dr. Bambang Widjanarko, S.E., M.M.  
Dekan Fakultas SOSIAL SAINS

Hormat saya



LISA MARIANA  
1625311176

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
  - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
  - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asti) - Mhs.ybs.

## ABSTRAK

---

Menciptakan kinerja karyawan yang tinggi tidaklah mudah, dibutuhkan semangat kerja yang tinggi untuk menciptakan kinerja yang baik. Semangat kerja yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerjasama karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, sebab dengan adanya semangat kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja dan produktivitas yang tinggi bagi perusahaan. Adapun permasalahan yang terjadi adalah Tingginya tingkat ketidakhadiran Karyawan pada PT. Alfa Scorpii Pusat, Pimpinan kurang peka terhadap situasi yang terjadi di kantor, Komunikasi terkait pengetahuan suatu pekerjaan antar karyawan yang dilaksanakan kurang baik dalam mendukung aktivitas kerja, Kompetensi karyawan tidak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan yang terlihat dari penanganan masalah dilapangan yang tidak maksimal, serta Gaya kepemimpinan yang memihak kepada salah satu karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kecemburuan social karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Analisis Komunikasi, Kepemimpinan, dan Kompetensi terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Alfa Scorpii. Data yang digunakan yaitu data primer. Variabel yang diteliti terdiri dari Komunikasi, Kepemimpinan dan Kompetensi sedangkan metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan kuesioner dan wawancara. Analisis yang digunakan yaitu analisis assosiatif, sifat penelitian ini adalah kuantitatif, analisis regresi linier berganda dan analisis koefisien determinasi dengan menggunakan bantuan program SPSS 17. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di back office PT. Alfa Scorpii Pusat Medan yang berjumlah 74 orang. Pengambilan sampel dengan menggunakan sampel jenuh dengan mengambil seluruh jumlah populasi yaitu 74 orang. Koefisien determinasi yang dalam penelitian ini sebesar 74,2% Semangat Kerja dapat diperoleh dan dijelaskan oleh Komunikasi, Kepemimpinan dan Kompetensi sedangkan sisanya  $100\% - 74,2\% = 25,8\%$  di jelaskan oleh faktor-faktor lain dari di luar variabel yang penulis teliti.

**Kata Kunci: Komunikasi, Kepemimpinan, Kompetensi dan Semangat Kerja**

## ABSTRACT

---

*Creating high employee performance is not easy, it takes high morale to create good performance. High morale is indispensable in any employee cooperation effort to achieve organizational goals, because high work morale will result in high performance and productivity for the company. The problems that occur are the high level of employee absenteeism at PT. Alfa Scorpii Center, Leaders are less sensitive to situations that occur in the office, Communication related to knowledge of a job between employees is carried out poorly in supporting work activities, Employee competence is not in accordance with the work done as seen from the handling of problems in the field that is not optimal, and Style leadership that is in favor of one of the employees which in turn has an impact on employee social jealousy. This study aims to determine the Analysis of Communication, Leadership, and Competence on Employee Morale at PT. Alpha Scorpii. The data used are primary data. The variables studied consisted of communication, leadership and competence, while the data collection methods used in this study were questionnaires and interviews. The analysis used is associative analysis, the nature of this research is quantitative, multiple linear regression analysis and analysis of the coefficient of determination using the help of the SPSS 17 program. The population in this study were employees who worked at the back office of PT. Alfa Scorpii Pusat Medan, amounting to 74 people. Sampling using saturated samples by taking the entire population, namely 74 people. The coefficient of determination in this study is 74.2%. Work Spirit can be obtained and explained by Communication, Leadership and Competence, while the remaining  $100\% - 74.2\% = 25.8\%$  is explained by other factors from outside the variables that the authors write. thorough.*

**Keywords:** *Communication, Leadership, Competence and Work Spirit*

## DAFTAR ISI

<b>PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN UJIAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah .....	7
C. Rumusan Masalah.....	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	8
E. Keaslian Penelitian .....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>12</b>
A. Landasan Teori.....	12
1. Semangat Kerja .....	12
a) Pengertian Semangat Kerja.....	12
b) Pentingnya Semangat Kerja.....	13
c) Faktor-faktor Untuk Mengukur Semangat Kerja.....	14
d) Cara Meningkatkan Semangat Kerja .....	15
e) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja.....	17
f) Indikator Semangat Kerja.....	18
2. Komunikasi .....	19
a) Pengertian Komunikasi .....	19
b) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi .....	19
c) Tipe Komunikasi.....	21
d) Hambatan Dalam Komunikasi.....	22
e) Indikator Komunikasi .....	25
3. Kepemimpinan .....	26
a) Pengertian Kepemimpinan .....	26
b) Tipe Kepemimpinan.....	27
c) Dimensi dan Indikator Kepemimpinan .....	33
4. Kompetensi.....	35
a) Pengertian Kompetensi .....	35
b) Hambatan dalam kompetensi.....	35
c) Tipe-Tipe Kompetensi .....	36

d) Jenis Kompetensi .....	38
e) Manfaat Kompetensi .....	39
f) Dimensi dan Indikator Kompetensi .....	40
B. Penelitian Sebelumnya .....	41
C. Kerangka Konseptual .....	44
D. Hipotesis.....	47
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>49</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	49
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	49
C. Definisi Operasional Variabel.....	50
D. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data .....	54
E. Teknik Pengumpulan Data .....	55
F. Teknik Analisis Data .....	56
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>63</b>
A. Hasil Penelitian .....	63
1. Deskripsi Objek Penelitian.....	63
2. Deskripsi Karakteristik Responden.....	66
3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	68
a) Variabel Komunikasi (X1).....	69
b) Variabel Kepemimpinan (X2) .....	71
c) Variabel Kompetensi (X3) .....	73
d) Variabel Semangat Kerja (Y) .....	75
4. Uji Kualitas Data.....	78
a) Uji Validitas .....	78
b) Uji Reliabilitas .....	81
5. Uji Asumsi Klasik .....	83
a) Uji Normalitas.....	83
b) Uji Multikolinearitas.....	84
c) Uji Hetersokedastisitas.....	85
d) Uji Kolmogorove-Swirnov .....	86
6. Regresi Linear Berganda.....	86
7. Uji Hipotesis.....	88
a) Uji Simultan (Uji F) .....	88
b) Uji Parsial (Uji t).....	89
8. Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	90
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	91
1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Semangat Kerja .....	91
2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja .....	93
3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Semangat Kerja.....	94

<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>97</b>
A. Kesimpulan.....	97
B. Saran.....	97
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>101</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>104</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tingkat Kehadiran Karyawan PT Alfa Scorpii Tahun 2019.....	2
Tabel 1.2 Hasil Pra Survey Variabel Semangat Kerja pada Karyawan PT Alfa Scorpii Tahun 2020.....	3
Tabel 1.3 Hasil Pra Survey Variabel Komunikasi pada Karyawan PT Alfa Scorpii Tahun 2020.....	4
Tabel 1.4 Hasil Pra Survey Variabel Kepemimpinan pada Karyawan PT Alfa Scorpii Tahun 2020.....	6
Tabel 1.5 Hasil Pra Survey Variabel Kompetensi pada Karyawan PT Alfa Scorpii Tahun 2020.....	6
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	41
Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian .....	50
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel.....	51
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	66
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	67
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	67
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	68
Tabel 4.5-4.7 Penilaian Responden Variabel Komunikasi (X1).....	69
Tabel 4.8-4.11 Penilaian Responden Variabel Kepemimpinan (X2).....	71
Tabel 4.12-4.16 Penilaian Responden Variabel Kompetensi (X3).....	73
Tabel 4.17-4.22 Penilaian Responden Variabel Semangat Kerja (Y).....	75
Tabel 4.23 Hasil Uji Validitas Variabel Komunikasi (X1).....	79
Tabel 4.24 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X2).....	79
Tabel 4.25 Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi (X3).....	80
Tabel 4.26 Hasil Uji Validitas Variabel Semangat Kerja (Y).....	80
Tabel 4.27 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Komunikasi (X1) .....	81
Tabel 4.28 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan (X2).....	82
Tabel 4.29 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kompetensi (X3) .....	82
Tabel 4.30 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Semangat Kerja (Y).....	82
Tabel 4.31 Hasil Uji Multikolinearitas.....	85
Tabel 4.32 Hasil Uji Kolmogorove-Swirnov .....	86
Tabel 4.33 Hasil Regresi Linear Berganda .....	87
Tabel 4.34 Hasil Uji F.....	88
Tabel 4.35 Hasil Uji t.....	89
Tabel 4.36 Hasil Uji Determinasi.....	90

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian .....	44
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	65
Gambar 4.2 PP-Plot Uji Normalitas.....	83
Gambar 4.3 Histogram Uji Normalitas .....	84
Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas.....	85

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat yang dilimpahkan-Nya sehingga pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Analisis Komunikasi, Kepemimpinan, dan Kompetensi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Alfa Scorpii**” ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan di Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi untuk memperoleh gelar Strata (S1) Ekonomi Manajemen.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak mungkin akan terwujud apabila tidak ada bantuan dari berbagai pihak, melalui kesempatan ini izinkan penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, SE., MM., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Bapak Dr. Bambang Widjanarko SE., MM. selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Ramadhan Harahap SE., S.Psi., MSi., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Dr. Bambang Widjanarko SE., MM. Selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

5. Bapak Rindi Andika SE., MM. Selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.
6. Bapak Dr. Toyib Daulay SE., MM. Selaku Dosen Penguji yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai skripsi saya.
7. Ibu Mesra SS., MM. Selaku Dosen Penguji yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai skripsi saya.
8. Bapak (.....), selaku Manager PT. Alfa Scorpii yang telah memberikan izin kepada saya untuk melakukan penelitian dan riset di perusahaan yang terkait tentang judul skripsi saya.
9. Bapak dan Ibu staff Jajaran di PT. Alfa Scorpii yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama saya melakukan riset untuk judul yang saya buat.
10. Kepada Orangtua yang saya cintai yakni ..... dan Ibunda ..... beserta suami saya ..... yang telah memberikan dukungan moril, materil beserta doa dan dukungannya kepada penulis hingga selesainya skripsi saya ini.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penelitian skripsi ini yang disebutkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca. Terima kasih.

Medan,            Desember 2020  
Peneliti

LISA MARIANA  
NPM : 1625311176

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perusahaan pada umumnya memiliki tujuan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya serta memperoleh laba maksimal, untuk mewujudkan tujuan tersebut maka dibutuhkan faktor-faktor produksi yang mendukung, salah satu faktor produksi yang penting adalah sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia sangat penting dalam menunjang kemajuan organisasi, untuk itu sudah selayaknya kinerja karyawan perlu mendapat perhatian dari manajer, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab serta memiliki motivasi yang tinggi. Menciptakan kinerja karyawan yang tinggi tidaklah mudah, dibutuhkan semangat kerja yang tinggi untuk menciptakan kinerja yang baik. Semangat kerja yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerjasama karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, sebab dengan adanya semangat kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja dan produktivitas yang tinggi bagi perusahaan.

Menurut Gorda (2014) banyak faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan, dimulai dari kepemimpinan yang diterapkan di dalam perusahaan. Kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi orang lain akan memberikan motivasi tersendiri bagi karyawan untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan yang diinginkan. Keseluruhan rangkaian hubungan baik yang bersifat formal maupun informal antara atasan dengan bawahan, atasan dengan atasan, antara bawahan dengan bawahan lainnya akan membentuk hubungan yang harmonis sehingga timbul kebersamaan diantara organisasi, dengan terbentuknya hubungan

yang harmonis antara pemimpin dengan karyawan akan berdampak pada meningkatnya kinerja dan semangat kerja karyawan tersebut.

Adapun fenomena masalah dalam PT Alfa Scorpii adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Tingkat Kehadiran Karyawan PT Alfa Scorpii Tahun 2019**

Bulan	Alasan		
	Mangkir	Terlambat	Abnormal
Januari	7	8	0
Februari	5	10	0
Maret	5	12	0
April	3	9	1
Mei	6	11	0
Juni	7	9	0
Juli	5	9	0
Agustus	5	10	0
September	3	5	2
Oktober	3	8	1
November	2	10	0
Desember	8	12	2

Sumber: PT Alfa Scorpii Medan (2020)

Berdasarkan fenomena masalah diatas mengenai tingkat kehadiran karyawan diketahui bahwa semangat kerja karyawan dapat dilihat dari tingkat kehadiran karyawan. Terdapat beberapa teori yang dapat menjelaskan hubungan antara kepemimpinan dan kompensasi, salah satunya adalah teori atribusi yang menjelaskan proses kognitif yang digunakan oleh para pemimpin untuk menentukan alasan atas kinerja yang efektif atau tidak efektif serta reaksi yang tepat (Yukl, 2015). Teori ini menjelaskan dua penilaian yang dilakukan pemimpin. Penilaian dengan faktor internal dan eksternal. Penilaian dengan faktor internal akan memudahkan pemimpin mengetahui sifat, karakter dan sikap yang dimiliki masing-masing karyawan sehingga pemimpin dapat melakukan pendekatan agar karyawan tersebut mematuhi segala perintah yang diberikan sedangkan dengan faktor eksternal pemimpin dapat menciptakan situasi atau

keadaan yang membuat karyawan merasa nyaman saat melakukan suatu pekerjaan (Green dalam Yukl, 2015). Pemimpin yang efektif dalam teori atribusi adalah seorang yang konsisten dan tegas dalam mengambil keputusan, dengan begitu bawahan bisa menilai apakah pemimpin tersebut bisa dijadikan panutan sebelum pemimpin menilai kinerja bawahnya. Ada beberapa penelitian yang menunjukkan pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan, tentang hubungan antara kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan dan kompensasi memiliki hubungan yang kuat dan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai serta signifikan secara statistik. Fenomena masalah mengenai semangat kerja adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.2 Hasil Pra Survey Variabel Semangat Kerja pada Karyawan PT Alfa Scorpii Tahun 2020**

No	Pernyataan	Jawaban Responden				Jumlah Responden
		Ya	%	Tidak	%	
1	Saya memiliki kompetensi kerja yang sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	9	45%	11	55%	20
2	Kompensasi yang diberikan perusahaan mampu mencukupi kebutuhan saya	8	40%	12	60%	20
3	Atasan saya mendukung pekerjaan yang saya lakukan	6	30%	14	70%	20

Sumber: PT. Alfa Scorpii (2020)

Berdasarkan Tabel 1.2 fenomena yang terjadi di PT. Alfa Scorpii diketahui karena ketidaksesuaian kompetensi karyawan yang tidak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, sehingga menurunkan semangat kerja karyawan. Karyawan berpendapat bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan belum maksimal dan mencukupi standarisasi yang ada dalam pemenuhan kebutuhan sehari-hari sebagai bentuk apresiasi kerja yang telah diberikan oleh perusahaan kepada

karyawan dalam mencapai suatu target kerja dan mendorong terciptanya semangat kerja bagi karyawan tersebut.

Komunikasi organisasi dalam suatu perusahaan memiliki peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan, karena dengan komunikasi individu dapat berinteraksi dengan individu lainnya sehingga akan mengerti apa yang harus di lakukan dengan tugas yang diembannya. Tanpa adanya komunikasi dalam perusahaan maka individu tersebut tidak dapat mengetahui apa yang harus mereka lakukan untuk perusahaannya. Disamping itu komunikasi dalam suatu perusahaan juga dapat meningkatkan produktivitas, menyelesaikan konflik, mengembangkan kualitas karyawan serta dapat membentuk hubungan profesional dan lingkungan yang kondusif (Handoko, 2016). Komunikasi diharapkan diperoleh pada titik persamaan, saling pengertian. Komunikasi mengandung arti yang lebih luas daripada sekedar mengatakan atau menuliskan sesuatu, di dalamnya juga tercakup suatu pengertian. Masalah di perusahaan diketahui dari hasil pra survey adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.3 Hasil Pra Survey Variabel Komunikasi pada Karyawan PT Alfa Scorpii Tahun 2020**

No	Pernyataan	Jawaban Responden				Jumlah Responden
		Ya	%	Tidak	%	
1	Saya merasa rekan kerja saya membagi informasi mengenai pekerjaan secara jujur	9	45%	11	55%	20
2	Atasan saya memberikan dukungan atas pekerjaan saya	8	40%	12	60%	20
3	Lingkungan saya selalu memberikan dampak positif pada kehidupan kerja saya	13	65%	7	15%	20

Sumber: PT. Alfa Scorpii (2020)

Berdasarkan Tabel 1.3 fenomena yang terjadi di PT. Alfa Scorpii berdasarkan variabel komunikasi diketahui bahwa komunikasi karyawan di PT Alfa Scorpii tidak terlalu baik antar sesama karyawan, karyawan dengan atasan dan karyawan, lingkungan kerja perusahaan yang memberikan dampak positif hal

ini dikarenakan kegiatan manajemen dalam lingkungan internal perusahaan memberikan pembelajaran yang luar biasa menjadikan karyawan lebih efektif dalam melaksanakan aktivitas kerja.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi (Handoko, 2016). Menurut untuk mencapai kinerja maksimal, maka perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal. Pemimpin perlu dilibatkan dalam komunikasi dua arah, sehingga berdampak baik kepada penyaluran aspirasi pegawai, menyediakan dukungan dan dorongan kepada karyawan, memudahkan karyawan berinteraksi dan melibatkan para karyawan dalam pengambilan keputusan.

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang berhasil mengarahkan dan menggerakkan seseorang dan kelompok untuk melaksanakan seluruh kegiatan yang telah direncanakan dalam usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pimpinan yang kurang memperhatikan bawahan bahkan cenderung lebih bersikap otokratis, yaitu mengarahkan dan mengawasi pegawai secara ketat untuk menjamin bahwa tugas dilaksanakan sesuai yang diinginkannya serta pimpinan lebih memperhatikan pelaksanaan pekerjaan dari pada pengembangan para karyawan maka hal ini akan menyebabkan ketidakpuasan para pegawai yang mempunyai keinginan untuk berkembang. Keadaan ini akan menimbulkan turunnya kinerja yang mengakibatkan tidak tercapainya target yang sudah direncanakan sebelumnya (Robbins, 2017). Apabila keadaan tersebut tidak

segera diambil tindakan, maka tujuan instansi untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja instansi tidak dapat dicapai, serta akan menghambat kelangsungan hidup instansi di masa yang akan datang.

**Tabel 1.4 Hasil Pra Survey Variabel Kepemimpinan pada Karyawan PT Alfa Scorpii Tahun 2020**

No	Pernyataan	Jawaban Responden				Jumlah Responden
		Ya	%	Tidak	%	
1	Atasan saya memberikan motivasi kepada karyawannya dalam bekerja	7	35%	13	65%	20
2	Atasan saya memimpin bawahannya dengan cara yang bijaksana	9	45%	11	55%	20
3	Atasan saya mengambil keputusan dengan mempertimbangkan pendapat bawahannya	7	35%	13	65%	20

Sumber: PT. Alfa Scorpii (2020)

Berdasarkan Tabel 1.4 fenomena yang terjadi di PT. Alfa Scorpii dalam variabel kepemimpinan diketahui bahwa kepemimpinan tidak mencerminkan semangat kerja karyawan yang baik. Dampak dari kepemimpinan yang diterapkan tidak memicu semangat kerja karyawan meningkat, bahkan cenderung menurun. Berbagai macam deskripsi tanggapan karyawan mulai positif dan negatif pada kepemimpinan yang ada.

**Tabel 1.5 Hasil Pra Survey Variabel Kompetensi pada Karyawan PT Alfa Scorpii Tahun 2020**

No	Pernyataan	Jawaban Responden				Jumlah Responden
		Ya	%	Tidak	%	
1	Saya mampu mengarahkan kemampuan pekerjaan saya tanpa perintah atasan	9	45%	55	85%	20
2	Saya memiliki kepercayaan diri yang baik dalam beradaptasi dengan pekerjaan saya	9	45%	57	85%	20
3	Saya memiliki pengetahuan tentang substansi pada pekerjaan tertentu	7	35%	13	65%	20

Sumber: PT. Alfa Scorpii (2020)

Berdasarkan Tabel 1.5 fenomena yang terjadi di PT. Alfa Scorpii diketahui bahwa karyawan tidak mempunyai kewenangan dalam membuat keputusan tanpa arahan dari atasan. Seluruh karyawan bekerja dibawah wewenang atasan sepenuhnya. Sedangkan, tingkat kepercayaan diri karyawan dalam beradaptasi

dengan pekerjaan terbelang lambat, yang pada akhirnya berimbas pada semangat kerja karyawan yang semakin menurun.

Dari latar belakang masalah yang sudah dijelaskan dengan ini penulis berusaha melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Komunikasi, Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Alfa Scorpii”**

## **B. Identifikasi dan Batasan Masalah**

### **1. Identifikasi Masalah**

Identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Tingginya tingkat ketidakhadiran Karyawan pada PT. Alfa Scorpii Pusat.
- b. Pimpinan kurang peka terhadap situasi yang terjadi di kantor.
- c. Komunikasi terkait pengetahuan suatu pekerjaan antar karyawan yang dilaksanakan kurang baik dalam mendukung aktivitas kerja
- d. Kompetensi karyawan tidak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan yang terlihat dari penanganan masalah lapangan yang tidak maksimal.
- e. Gaya kepemimpinan yang memihak kepada salah satu karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kecemburuan sosial karyawan.

### **2. Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, karena adanya keterbatasan dana, waktu, referensi dan pengetahuan peneliti, serta agar penelitian ini tidak melebar dan hanya berfokus terhadap tujuan dan rumusan

masalah penelitian. Dapat dibatasi masalah dalam penelitian ini mengenai analisis komunikasi, kepemimpinan dan kompetensi terhadap semangat kerja karyawan yang terdapat dibagian *back office* pada PT. Alfa Scorpii Pusat JL. H. Adam Malik No. 34 Medan.

### **C. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah komunikasi, kepemimpinan dan kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii?
2. Apakah komunikasi secara parsial berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii?
3. Apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii?
4. Apakah kompetensi secara parsial berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii?

### **D. Tujuan Penelitian Dan Manfaat Penelitian**

#### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini berdasarkan rumusan masalah yang dipaparkan di atas adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh komunikasi, kepemimpinan dan kompetensi secara simultan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii.

- b. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh komunikasi secara parsial terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii.
- c. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii.
- d. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kompetensi secara parsial terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii.

## **2. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagi PT. Alfa Scorpii

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi alat untuk mempraktekkan teori-teori yang telah diperoleh selama di perkuliahan sehingga penulis dapat menambah pengetahuan, pemahaman dan pengalaman mengenai komponen semangat kerja untuk diterapkan pada masa yang akan datang.

- b. Bagi Peneliti

Penelitian ini sebagai pembuktian kemampuan peneliti dalam mengaplikasikan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan dengan dunia nyata yang terkait dengan konsentrasi sumber daya manusia.

- c. Bagi Penelitian Berikutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam pengembangan ilmu ekonomi bidang sumber daya manusia sebagai sumber referensi bagi pihak-pihak yang akan melakukan penelitian selanjutnya mengenai permasalahan ini.

### **E. Keaslian Penelitian**

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian IGD. Agus Ary Dharma Putra, Made Surya Putra (2015), yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan Pada PT. United Indobali Denpasar”, dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompensasi memiliki hubungan yang positif terhadap semangat kerja karyawan dan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini berjudul “Analisis Komunikasi, Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Alfa Scorpii”.

Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada :

1. Model penelitian: dalam penelitian terdahulu menggunakan model analisis regresi linier berganda dengan 2 variabel bebas, 1 variabel intervening dan 1 variabel terikat. Dalam penelitian ini menggunakan model pengaruh regresi linier berganda dengan 3 variabel bebas dan 1 variabel terikat.
2. Variabel penelitian: variabel terdahulu yaitu kepemimpinan dan kompensasi, variabel intervening semangat kerja dan 1 variabel terikat yaitu semangat kerja. Penelitian ini menggunakan variabel bebas yaitu komunikasi, kepemimpinan dan kompetensi, (satu) variabel terikat yaitu semangat kerja.
3. Sampel penelitian: Sampel dalam penelitian sebelumnya sebanyak 75 orang, sedangkan sampel dalam penelitian ini sebanyak 74 orang.

4. Waktu penelitian: penelitian terdahulu dilakukan tahun 2015 sedangkan penelitian ini tahun 2020.
5. Lokasi penelitian: lokasi terdahulu pada PT. United Indobali Denpasar sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. Alfa Scorpii Medan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Semangat Kerja (Y)**

###### **a. Pengertian Semangat Kerja**

Semangat kerja merupakan faktor yang sangat penting yang harus dimiliki oleh setiap karyawan sehingga mereka dapat menyelesaikan dan melakukan seluruh tugas dan pekerjaan yang baik. Semangat kerja bisa saja dipengaruhi oleh situasi dari karyawan itu sendiri, bawahan, pimpinan maupun lingkungan sekitar tempat bekerja.

Menurut Nitisemito yang dikutip kembali oleh Darmawan (2015), menjelaskan bahwa: Semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu iklim atau suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif. Menurut Widodo (2015) menjelaskan bahwa: Semangat kerja adalah mencerminkan kondisi karyawan dalam lingkungan kerjanya, bila semangat kerja baik maka perusahaan memperoleh keuntungan, seperti rendahnya tingkat absensi, kecilnya keluar masuk karyawan dan meningkatkan produktivitas tenaga kerja.

Menurut Hasibuan (2014) menjelaskan bahwa: semangat kerja adalah keinginan, kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik, berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal, kemauan, dan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja merupakan cermin dari kondisi karyawan dalam lingkungan kerjanya dan ekspresi serta mental individu atau kelompok yang menunjukkan rasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya, sehingga merasa bergairah dan mampu bekerja secara lebih cepat dan lebih baik demi tercapainya suatu tujuan kelompok maupun organisasi. Jika semangat kerja meningkat maka perusahaan akan memperoleh banyak keuntungan seperti rendahnya tingkat absensi, pekerjaan lebih cepat diselesaikan dan sebagainya. Sehingga tingkat taat terhadap disiplin pun akan meningkat.

#### **b. Pentingnya Semangat Kerja**

Dengan adanya semangat kerja tersebut, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, absensi dapat diperkecil dan kemungkinan perpindahan karyawan dapat diperkecil seminimal mungkin dan sebagainya. Oleh karena itu maka selayaknya apabila setiap organisasi selalu berusaha agar para karyawannya mempunyai kesadaran yang tinggi akan perusahaannya, maka karyawan tersebut akan sangat diharapkan memiliki moral kerja yang tinggi sebab dengan dengan moral kerja yang tinggi diharapkan semangat kerja akan meningkat karena itulah semangat kerja pada hakikatnya adalah perwujudan dari moral kerja yang tinggi.

Dengan semangat kerja yang tinggi maka karyawan diharapkan akan mencapai tingkat produktivitas yang lebih baik, dan pada akhirnya menunjang terwujudnya tujuan dari perusahaan. Dengan motivasi yang tepat diberikan kepada karyawan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melakukan tugasnya, karena dengan keberhasilan organisasi

mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, kepentingan pribadi para karyawan tersebut terpelihara juga.

### **c. Faktor-faktor Untuk Mengukur Semangat Kerja**

Peningkatan semangat kerja karyawan dalam suatu perusahaan merupakan suatu hal yang sangat penting. karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan memberikan keuntungan pada perusahaan dan sebaliknya karyawan yang memiliki semangat kerja yang rendah dapat mendatangkan kerugian pada perusahaan. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan harus mengetahui faktor-faktor yang dapat mengukur semangat kerja. Menurut Nitisemito dalam Darmawan (2015) faktor-faktor untuk mengukur semangat kerja adalah :

- 1) Absensi Karena absensi menunjukkan ketidakhadiran karyawan dalam tugasnya. Hal ini termasuk waktu yang hilang karena sakit, kecelakaan dan pergi meninggalkan pekerjaan karena alasan pribadi tanpa diberi wewenang. yang tidak diperhitungkan sebagai absensi adalah diberhentikan untuk sementara, tidak ada pekerjaan, cuti yang sahlibur dan pemberhentian kerja.
- 2) Kerja sama Kerja sama dalam bentuk tindakan kolektif seseorang terhadap orang lain. Kerjasama dapat dilihat dari kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan kerja atau dengan atasan mereka berdasarkan untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, kerjasama dapat dilihat dari kesediaan untuk saling membantu di antara rekan sekerja sehubungan dengan tugas-tugasnya dan terlihat keaktifan dalam kegiatan organisasi.

- 3) Kepuasan kerja Kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.
- 4) Kedisiplinan Kedisiplinan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Dalam prakteknya bila suatu organisasi telah mengupayakan sebagian besar dari peraturan-peraturan yang ditaati oleh sebagian besar karyawan, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan. Dan harus dapat di terapkan di perusahaan.

Dari pendapat para ahli maka dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor di atas sangat mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja karyawan. Oleh karena itu perusahaan harus selalu memperhatikan faktor-faktor tersebut. Apabila semangat kerja karyawan berada pada tingkat yang tinggi bukanlah sesuatu masalah karena hal ini merupakan harapan dari organisasi, tetapi jika semangat menurun dan berada pada tingkat yang rendah maka akan sangat merugikan pihak perusahaan. Sehingga sangatlah penting apabila semangat dalam bekerja terus terjaga.

#### **d. Cara Meningkatkan Semangat Kerja**

Pembinaan semangat kerja pegawai perlu dilakukan terus menerus agar mereka menjadi terbiasa memiliki semangat kerja yang tinggi dan penuh gairah. Dengan kondisi demikian, pada pegawai dapat melakukan pekerjaannya dengan baik dan kreatif. Hal ini sangat penting bagi kelangsungan hidup karyawan di perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan harus berupaya untuk memelihara semangat kerja karyawan dengan

melakukan berbagai cara dan kombinasi mana yang tepat Biasanya dari perusahaan tersebut serta tujuan yang ingin dicapai. Menurut Nitisimito (2014) cara-cara tersebut antara lain:

- 1) Gaji yang cukup : Setiap perusahaan harusnya dapat memberikan gaji yang cukup kepada karyawannya. Pengertian cukup disini relatif, artinya mampu dibayarkan tanpa menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Sehingga para karyawan dapat tarjamin keuangannya dalam bekerja.
- 2) Memperhatikan kebutuhan rohani Selain kebutuhan materi yang berwujud gaji yang cukup, para karyawan membutuhkan kebutuhan rohani. Kebutuhan rohani adalah menyediakan tempat ibadah, menghormati kepercayaan orang lain.
- 3) Perlu menciptakan suasana santai Suasana rutin sering kali menimbulkan kebosanan dan ketegangan bagi para karyawan Untuk menghindari hal tersebut, maka perlu perusahaan sekali-kali menciptakan suasana santai dan rekreasi bersama-sama, mengadakan pertandingan olah raga antar karyawan yang lainnya.
- 4) Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat Setiap perusahaan harus mampu menempatkan pada posisi yang tepat, artinya menempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan keterampilan mereka. Ketidakpastian dalam penempatan karyawan bisa membuat karyawan bisa tidak maksimal dalam menyelesaikan tugasnya.

- 5) Perasaan aman dan masa depan Semangat kerja akan tumbuh apabila para karyawan mempunyai perasaan aman terhadap masa depan profesi mereka, kestabilan perusahaan biasanya modal yang dapat diandalkan untuk menjamin rasa aman bagi para karyawan. Cara lain yang sering digunakan perusahaan yaitu mengadakan program pensiun.
- 6) Fasilitas yang memadai Setiap perusahaan bila memungkinkan hendaknya menyediakan fasilitas yang memadai untuk karyawannya. Apabila perusahaan sanggup menyediakan fasilitas-fasilitas yang memadai, maka akan timbul rasa senang dalam bekerja

#### **e. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja**

Semangat kerja yang tinggi adalah sebuah suatu kondisi yang sangat diharapkan oleh setiap organisasi. Untuk mengetahui apakah seseorang memiliki semangat kerja yang tinggi atau rendah maka dapat dilihat dari ciri-ciri yang terlibat dalam sikap sehari-hari. indikator semangat kerja yang dikemukakan oleh Nitisemito dalam Hasibuan (2014), semangat kerja karyawan berkaitan dengan:

##### 1) Produktivitas karyawan

Karyawan yang semangat kerjanya tinggi cenderung melaksanakan tugastugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta mempercepat pekerjaannya dan sebagainya. Oleh karena itu harus dibuat standar kerja untuk mengetahui apakah produktivitas karyawan yang tinggi apa tidak.

2) Disiplin

Tingkat absensi rendah merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja, karena nampak bahwa presentase absen seluruh karyawan rendah.

3) Kompetensi

Tingkat kompetensi karyawan mempengaruhi semangat kerja dengan kompetensi yang dimiliki semakin baik akan memicu semangat karyawan untuk bekerja.

4) Kompensasi

Kompensasi akan memicu semangat kerja karyawan, karena kompensasi mengukur kesejahteraan karyawan. Karyawan yang dicukupi dari segi financial dan non financial akan sejahtera dan semangat dalam melakukan pekerjaan.

5) Komunikasi

Komunikasi horizontal dan vertical sangat mempengaruhi hubungan karyawan di lingkungan kerja. Dimana komunikasi yang baik akan meningkatkan semangat dalam bekerja.

6) Kepemimpinan

Kegelisahan dapat terwujud dalam bentuk ketidaksenangan dalam bekerja dan keluhan yang di ungkapkan oleh karyawan atas sikap atasannya.

#### **f. Indikator Semangat Kerja**

Menurut Hasibuan (2014) adapun indikator semangat kerja adalah sebagai berikut :

1. Hasil Kerja
2. Disiplin kerja
3. Kemampuan kerja
4. Kompensasi yang diberikan
5. Komunikasi Efektif
6. Dukung yang diberikan atasan

## **2. Komunikasi (X1)**

### **a. Pengertian Komunikasi**

Menurut Handoko (2015) Komunikasi merupakan proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Komunikasi hal yang paling penting bagi manusia. Karena tanpa adanya komunikasi tidak akan terjadi interaksi dan proses saling tukar pengetahuan, pendapat, dan pengalaman peradaban, kebudayaan, serta perkembangan masyarakat dan kemajuan teknologi juga tidak mungkin tercapai adanya komunikasi

Menurut Effendy (2012) Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vocal dan sebagainya. Dan perpindahan yang efektif memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi tergantung pada keterampilan pengirim dan penerimaan data untuk membuat sukses pertukaran informasi.

### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komunikasi**

Menurut Mangkunegara (2017) ada dua tinjauan faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu faktor komunikator dan komunikan. Adapun penjelasan dari masing-masing faktor yaitu:

- 1) Komunikator (*sender*) yaitu keterampilan sikap, pengetahuan sender dan media saluran yang digunakan.
  - a) Keterampilan komunikator. Sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan perlu menguasai cara-cara penyampaian pikiran baik secara tertulis maupun lisan.
  - b) Sikap komunikator. Sender yang bersikap angkuh terhadap komunikan dapat mengakibatkan informasi yang diberikan ditolak oleh komunikan. Begitu pula sikap komunikator yang ragu-ragu akan membuat komunikan tidak percaya.
  - c) Pengetahuan komunikan. Komunikator yang memiliki pengetahuan yang luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikan kepada komunikan se jelas mungkin. Dengan demikian, komunikan akan lebih mudah mengerti pesan yang disampaikan oleh komunikator
  - d) Media saluran yang digunakan oleh komunikator. Poin ini sangat membantu penyampaian ide, informasi atau pesan kepada komunikan. Komunikator perlu menggunakan media saluran komunikasi yang sesuai dan menarik perhatian komunikan.
- 2) Komunikan (*receiver*) yaitu keterampilan komunikan, sikap komunikan dan media saluran komunikasi.
  - a) Keterampilan komunika. Keterampilan komunikan dalam mendengar dan membaca pesan sangat penting. Pesan yang diberikan oleh komunikator akan dapat dimengerti dengan

baik, jika komunikan mempunyai keterampilan mendengar dan membaca.

- b) Sikap komunikan. Sikap komunikan sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Jika komunikan bersikap apriori, meremehkan, berprasangka buruk terhadap komunikator, maka komunikasi menjadi tidak berarti bagi komunikan.
- c) Pengetahuan komunikan. Komunikan yang mempunyai pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan ide atau pesan yang diterimanya dari komunikator.
- d) Media saluran komunikasi. Media saluran komunikasi sangat berpengaruh terhadap penerimaan ide atau pesan. Media saluran komunikasi berupa alat indera yang ada pada komunikan sangat menentukan apakah pesan dapat diterima atau tidak.

### **c. Tipe Komunikasi**

Menurut Handoko (2015) tipe saluran komunikasi terdiri atas 3, yaitu:

#### 1) Komunikasi vertikal

Komunikasi vertikal terdiri atas komunikasi ke atas dan ke bawah sesuai rantai perintah. Komunikasi ke bawah (*downward communication*) dimulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan manajemen sampai ke karyawan lini dan personalia paling bawah.

#### 2) Komunikasi lateral

Kordinasi ini pada dasarnya bersifat koordinatif dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi. Sehingga komunikasi ini dirancang guna mempermudah koordinasi dan penanganan masalah.

### 3) 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 staff.

## d. Hambatan dalam Komunikasi

Ada tiga rintangan dalam berkomunikasi, yaitu rintangan pribadi, rintangan fisik, dan rintangan bahasa. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Davis dalam Mangkunegara (2017) bahwa “*Three types of barriers are personal, physycal, and semantic*”.

### 1) Rintangan Pribadi

Rintangan pribadi yang dimaksud adanya hambatan pribadi yang disebabkan karena emosi, alat indera yang terganggu, kebiasaan-kebiasaan yang berlaku pada norma atau nilai budaya tertentu.

### 2) Rintangan fisik

Rintangan fisik yang dimaksud adalah terlalu jauh jarak tempat berkomunikasi antara *sender* dan *receiver*. Dalam hal ini diperlukan media komunikasi seperti telepon, alat penguat suara, SSB (*Single Side Band*), dan alat komunikasi lainnya.

### 3) Rintangan Bahasa

Rintangan bahasa yang dimaksud adalah kesalahan dalam menginterpretasikan istilah kata. Misalnya kata *atos*, *sender* orang sunda dalam pesannya bermaksud mengatakan atos itu berarti sudah, sedangkan *receiver* orang jawa menerima pesan tersebut dengan pengertian *atos* itu keras.

Ada dua rintangan dalam berkomunikasi menurut Handoko (2015), yaitu hambatan organisasional dan hambatan antar pribadi. Adapun penjelasan dari masing-masing hambatan adalah sebagai berikut:

1) Hambatan Organisasional

Terdapat tiga hambatan organisasional, yaitu:

a) Tingkatan hirarki

Bila sebuah organisasi tumbuh, strukturnya berkembang, akan menimbulkan berbagai masalah komunikasi. Karena berita harus melalui tingkatan (jenjang) tambahan yang memerlukan waktu yang lebih lama untuk mencapai tempat tujuan dan cenderung menjadi berkurang ketepatannya.

b) Wewenang manajerial

Tanpa wewenang untuk membuat keputusan tidak mungkin manajer dapat mencapai tujuan dengan efektif. Tetapi di lain pihak, pada kenyataannya bahwa seseorang yang mengendalikan orang lain cenderung menimbulkan hambatan terhadap komunikasi. Banyak atasan merasa mereka tidak dapat sepenuhnya menerima berbagai masalah, kondisi atau hasil yang dapat membuat mereka tampak lemah. Sebaliknya

banyak bawahan menghindari situasi dimana mereka harus mengungkapkan informasi yang dapat membuat mereka dalam kedudukan yang tidak menguntungkan.

c) Spesialisasi

Meskipun spesialis merupakan prinsip dasar organisasi, tetapi juga menciptakan masalah-masalah komunikasi, dimana hal ini cenderung memisahkan orang-orang, bahkan bila mereka bekerja saling berdekatan. Perbedaan fungsi, kepentingan dan istilah-istilah pekerjaan dapat membuat orang merasa bahwa hidup mereka dalam dunia yang berbeda.

2) Hambatan Antar Pribadi

Beberapa kesalahan komunikasi bukan disebabkan oleh faktor-faktor organisasi, tetapi oleh masalah-masalah ketidaksempurnaan manusia dan bahasa. Adapun beberapa masalah yang menjadi hambatan komunikasi adalah sebagai berikut:

a) Persepsi selektif

Pengalaman mengajarkan seseorang dengan rekasi tertentu, seorang karyawan menjadi defensive secara otomatis jika dipanggil atasannya. Dengan kata lain, pengharapan yang mengarahkan seseorang untuk melihat atau mendengar kejadian, orang, objek atau situasi adalah sesuatu yang dia ingin lihat atau dengar

b) Status dan kedudukan komunikator

Hambatan utama komunikasi lainnya adalah kecenderungan untuk menilai, mempertimbangkan dan membentuk pendapat atas dasar karakteristik-karakteristik pengirim, terutama kredibilitasnya.

c) Keadaan membela diri

Perasaan pembelaan diri pada pengirim, penerima berita atau keduanya juga menimbulkan hambatan komunikasi. Keadaan membela diri seseroang mengakibatkan ekspresi wajah, gerakan tubuh, dan pembicaraan tertentu dan sebaliknya meningkatkan tingkat pembelaan di pihak lain.

**e. Indikator Komunikasi**

Menurut Effendy (2017) indikator komunikasi yaitu :

1) Keterbukaan

Yaitu kemauan menanggapi dengan senang hati informasi yang diterima dalam menghadapi hubungan antarpribadi.

2) Empati

Merasakan apa yang dirasakan orang lain.

3) Dukungan

Situasi yang terbuka untuk mendukung komunikasi berlangsung efektif.

4) Kepositifan

Perasaan positif terhadap diri sendiri, kemampuan mendorong orang lain lebih aktif berpartisipasi dan kemampuan menciptakan situasi komunikasi kondusif untuk interaksi yang efektif.

Sedangkan menurut Handoko (2017) komunikasi memiliki 4 indikator yaitu:

- 1) Pemahaman, merupakan suatu kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana yang disampaikan oleh komunikator.
- 2) Kesenangan, apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak.
- 3) Pengaruh pada sikap, apabila seseorang komunikan setelah menerima pesan kemudian sikapnya berubah sesuai dengan makna pesan itu.
- 4) Hubungan yang makin baik, bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator untuk variabel komunikasi dalam penelitian ini adalah keterbukaan, empati, dukungan, dan kepositifan.

### **3. Kepemimpinan (X2)**

#### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Handoko (2015) Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Sedangkan menurut Stoner dalam Handoko (2015) kepemimpinan merupakan suatu proses pengarahan dan

pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.

Kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi (Chapman, 2013). Dalam organisasi, pemimpin terbagi dalam tiga strata utama yakni:

- 1) Top manager: yang tekanan tugasnya pada pelaksanaan administrasi dalam menyusun rencana, policy dan laporan terdiri dari pada direksi.
- 2) Middle Manager: eksekutif pelaksanaan rencana dan *policy* organisasi terdiri dari para kepala bagian.
- 3) Low Manager: eksekutif di lapangan yang terdiri dari kepala-kepala unit pelaksana, para pengawas di lapangan.

#### **b. Tipe Kepemimpinan**

Menurut pendapat Siagian (2015) ada lima tipe kepemimpinan yang ada pada diri seorang pemimpin, diantaranya adalah sebagai berikut:

##### 1) Tipe Otoriter

Merupakan tipe seorang pemimpin yang tergolong sebagai orang yang otoriter memiliki ciri-ciri yang pada umumnya negatif. Ciri-cirinya sebagai berikut:

- a) Penonjolan diri yang berlebihan sebagai simbol keberadaan organisasi hingga cenderung bersikap bahwa dirinya dan organisasi adalah identik. Dengan demikian, yang bersangkutan memandang dan memperlakukan organisasi sebagai miliknya.

- b) Kegemarannya yang suka menonjolkan diri sebagai penguasa tunggal dalam organisasi dan tidak dapat menerima adanya orang lain dalam organisasi yang potensial menyaingi dirinya.
- c) Pemimpin yang otoriter biasanya dihinggapi sikap gila kehormatan dan menggemari berbagai upacara atau seremoni yang menggambarkan kehebatannya.
- d) Tujuan pribadinya sama dengan tujuan organisasi. Ciri ini merupakan “konsekuensi” dari tiga ciri yang disebut terdahulu. Dengan ciri ini timbul persepsi kuat dalam dirinya bahwa para anggota organisasi mengabdikan kepadanya.
- e) Karena pengabdian para karyawan dianggap sebagai pengabdian yang sifatnya pribadi, loyalitas karyawan merupakan tuntutan yang sangat kuat. Demikian kuatnya sehingga mengalahkan kriteria kekayaan yang lain seperti kinerja, kejujuran, serta penerapan norma-norma, moral dan etika.
- f) Pemimpin yang otoriter menentukan dan menerapkan disiplin organisasi yang keras dan menjalankannya dengan sikap yang kaku. Dalam suasana kerja seperti itu tidak ada kesempatan bagi para bawahan untuk bertanya apalagi untuk mengajukan pendapat atau saran.
- g) Seorang pemimpin yang otoriter biasanya menyadari bahwa gaya kepemimpinannya itu hanya efektif jika yang bersangkutan menerapkan pengendalian atau pengawasan yang ketat. Karena itu, pemimpin yang demikian selalu berupaya untuk

menciptakan instrumen pengawasan sedemikian rupa sehingga dasar ketaatan para bawahan bukan kesadaran, melainkan ketakutan.

## 2) Tipe Paternalistik

Pengalaman para praktisi dan penelitian para ahli menunjukkan bahwa banyak pejabat pemimpin dalam berbagai jenis organisasi termasuk organisasi bisnis tergolong pada tipe ini. Berbagai ciri-ciri yang menonjol adalah sebagai berikut:

- a) Penonjolan keberadaanya sebagai simbol organisasi. Seorang pemimpin yang paternalistik senang untuk menonjolkan diri.
- b) Sering menonjolkan sikap paling mengetahui. Karena itu, dalam praktik tidak jarang menunjukkan gaya “menggurui” dan, bahwa para bawahannya harus melaksanakan apa yang diajarkannya itu. Dengan kata lain, dengan ciri ini, seorang pemimpin tidak membuka pintu atau memberikan kesempatan bagi para karyawannya untuk menunjukkan kreativitas dan inovasinya.
- c) Memperlakukan para karyawan sebagai orang-orang yang belum dewasa, bahwa seolah-olah mereka masih anak-anak. Seorang pemimpin yang tergolong dalam tipe paternalistik tidak akan mendorong kemandirian para karyawannya karena tidak ingin mereka berbuat kesalahan yang pada akhirnya akan berakibat pada kerugian bagi organisasi.

- d) Sifat melindungi. Bersifat melindungi yang memiliki arti negatif yaitu sikap seorang pemimpin yang tidak mendorong para karyawannya untuk mengambil risiko karena takut akan timbul dampak negatif bagi organisasi.
- e) Sentralisasi pengambilan keputusan. Artinya, pemimpinlah yang menjadi pusat pengambilan keputusan, pelimpahan wewenang untuk mengambil keputusan pada tingkat yang lebih rendah dalam organisasi tidak akan terjadi.
- f) Melakukan pengawasan yang ketat.

### 3) Tipe Laissez Faire

Tipe ini ditandai oleh ciri-ciri yang mungkin dapat dikatakan “aneh” dan sulit membayangkan situasi organisasional dimana tipe ini dapat digunakan secara efektif. Ciri-ciri yang menonjol ialah:

- a) Gaya santai yang berangkat dari pandangan bahwa organisasi tidak menghadapi masalah yang serius dan walaupun ada, selalu dapat ditemukan penyelesaiannya.
- b) Pemimpin tipe ini tidak senang mengambil risiko.
- c) Tipe ini gemar melimpahkan wewenang kepada para karyawan dan lebih menyenangi situasi bahwa para karyawan yang mengambil keputusan dan keberadaannya dalam organisasi lebih bersifat suportif.
- d) Enggan mengenakan sanksi-sanksi yang keras terhadap para karyawannya yang menampilkan perilaku menyimpang, tetapi sebaliknya senang “mengobral pujian”.

- e) Memperlakukan karyawan sebagai rekan dan karena itu hubungan yang bersifat hierarkis tidak disenanginya.
  - f) Keserasian dalam interaksi organisasional dipandang sebagai etos yang perlu dipertahankan.
- 4) Tipe Demokratik

Tidak sedikit orang yang mendambakan atasan yang tergolong sebagai pemimpin yang demokratik. Bahkan ada pendapat yang mengatakan bahwa tipe inilah yang ideal. Ciri-cirinya antara lain:

- a) Mengakui harkat dan martabat manusia. Dengan demikian, berupaya untuk selalu memperlakukan para bawahan dengan cara-cara yang manusiawi.
- b) Menerima pendapat yang mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan unsur yang paling strategik dalam organisasi meskipun sumber daya dan dana lainnya tetap diakui sebagai sumber yang penting, seperti uang atau modal, mesin, materi, metode kerja, waktu dan informasi yang kesemuanya hanya bermakna apabila diolah dan digunakan oleh manusia, misalnya menjadi produk untuk dipasarkan kepada para konsumen yang memerlukannya.
- c) Para karyawannya adalah insan dengan jati diri yang khas dan karena itu harus diperlakukan dengan mempertimbangkan kekhasannya itu.

- d) Pemimpin yang demokratik tangguh membaca situasi yang dihadapi dan dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi tersebut.
  - e) Gaya kepemimpinan yang demokratik rela dan mau melimpahkan wewenang pengambilan keputusan kepada para karyawannya sedemikian rupa tanpa kehilangan kendali organisasional, dan tetap bertanggung jawab atas tindakan para karyawannya itu.
  - f) Mendorong para karyawannya untuk mengembangkan kreativitas mereka.
  - g) Tidak ragu untuk membiarkan para karyawannya mengambil risiko dengan catatan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh telah diperhitungkan dengan matang.
  - h) Pemimpin yang demokratik bersifat mendidik dan membina, dalam hal bawahan berbuat kesalahan dan tidak serta-merta bersifat menghukum.
- 5) Tipe Kharismatik

Ciri utama pemimpin tipe kharismatik yaitu bahwa ia mempunyai daya tarik kuat bagi orang lain sehingga orang lain itu bersedia mengikutinya tanpa selalu bisa menjelaskan apa penyebab kesediaan itu. Ciri- ciri pemimpin dengan tipe kharismatik adalah sebagai berikut:

- a) Percaya diri yang besar, yang mempunyai arti para pemimpin yang kharismatik memiliki keyakinan yang mendalam tentang kemampuannya, baik dalam arti berpikir maupun bertindak.
- b) Mempunyai visi. Seperti dimaklumi, visi adalah rumusan tentang masa depan yang diinginkan bagi organisasi yang berperan selaku memberi arah yang akan ditempuh di masa depan dan pedoman untuk bergerak.
- c) Kemampuan untuk mengartikulasikan visi. Dalam dunia manajemen bahwa visi dinyatakan oleh pemimpin harus menjadi milik setiap orang dalam organisasi. Hal itu dilakukan melalui proses sosialisasi yang sistematis sehingga terjadi internalisasi dalam diri para anggota organisasi dan dengan demikian siap dan mampu mengaktualisasikannya dalam kehidupan sehari-hari.
- d) Keyakinan yang kuat tentang tepatnya visi yang dinyatakannya kepada para bawahan. Seorang pemimpin yang kharismatik dipersepsikan sebagai seorang yang bersedia

### **c. Dimensi dan Indikator Kepemimpinan**

Seorang pemimpin paling sedikit harus memimpin bawahan untuk mencapai tujuan organisasi, mampu menangani hubungan antar karyawan, mempunyai interaksi antarpersonel yang baik, mempunyai kemampuan untuk bisa menyesuaikan diri dengan keadaan. Menurut Chapman (2013), ada beberapa sifat pemimpin yang berguna dan dapat dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan untuk Berkomunikasi  
Kemampuan untuk memberikan dan menerima informasi merupakan keharusan bagi seorang pemimpin. Oleh karena itu, pemberian perintah dan penyampaian informasi kepada orang lain mutlak perlu dikuasai.
- 2) Pemberian Motivasi. Seorang pemimpin yang berkualitas yaitu pemimpin yang menerima kewajiban untuk mencapai suatu tujuan berarti bersedia bertanggung jawab pada pimpinannya atas segala yang dilakukan bawahannya serta mampu memberikan arahan terbaik dalam menjalankan kegiatan manajemen.
- 3) Kemampuan Pemimpin. Pemimpin yang dinilai cakap tergolong dalam dua aspek yaitu aspek persepektif dan objektif. *Perceptive* adalah menunjukkan kemampuan untuk mengamati atau menemukan kenyataan dari suatu lingkungan. Setiap pimpinan harus mengenal tujuan organisasi sehingga ia dapat bekerja untuk membantu mencapai tujuan tersebut. *Objektivitas* adalah kemampuan untuk melihat suatu peristiwa atau merupakan perluasan dari kemampuan persepsi. Objektivitas membantu pimpinan untuk meminimumkan faktor-faktor emosional dan pribadi yang mungkin mengaburkan realitas.
- 4) Pengambilan Keputusan. Kemampuan ini sangat diperlukan karena pada kenyataanya masalah-masalah yang harus dipecahkan bukan datang satu per satu, melainkan datang bersamaan dan berkaitan antara satu dengan yang lainnya untuk itu pemimpin harus mampu

memberikan jalan keluar terbaik serta solusi yang efektif dalam menjalankan aktivitas manajemennya.

#### **4. Kompetensi (X3)**

##### **a. Pengertian Kompetensi**

Kompetensi saat ini sering menjadi faktor utama pada perusahaan yang ingin berkembang. seiring dengan kebutuhan perusahaan harus memiliki tingkat kompetensi yang menunjang penggunaan teknologi masa kini.

Menurut Marwansyah (2014) kompetensi merupakan perpaduan pengetahuan, keterampilan, sikap dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah pekerjaan yang bias diukur dengan menggunakan standar yang telah disepakati dan dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan. karakteristik-karakteristik yang berhubungan dengan kinerja unggul dan atau efektif di dalam pekerjaan (Sudarmanto, 2014).

Wibowo dalam Torang (2014) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan karkateristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di dalam organisasi.

##### **b. Hambatan dalam Kompetensi**

Marwansyah (2014) Sejumlah hambatan yang akan dihadapi dalam mengimplementasikan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi yaitu:

- 1) Kurangnya kerangka kerja. Maslaah yang ditimbulkan yaitu sulitnya mendefinisikan kompetensi yang terkait dengan sebuah

pekerjaan tertentu dan arena itu implementasinya juga menjadi tidak mudah.

- 2) Fokus pada konsep makro (*transferable skills*) dengan mengabaikan keterampilan dan pengetahuan fungsional
- 3) Kompleksitas istilah yang terkait dengan kompetensi.
- 4) Kompetensi yang tumpang tindih. Sering kali terjadi, istilah yang bermakna sama tetapi didefinisikan berbeda, sehingga sangat sulit membedakan istilah-istilah tersebut.
- 5) Kesulitan dalam mendefinisikan dan mengukur kompetensi seiring dengan upaya menjaga kemukhtahiran data/dokumen.
- 6) Karena model meliputi penyusunan kompetensi yang melekat pada pekerjaan saja, ini berarti bahwa karyawan tidak dikembangkan secara menyeluruh.

### c. Tipe-Tipe Kompetensi

Tipe kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersebut. Ada beberapa tipe kompetensi yang dikemukakan oleh Wibowo dalam Torang (2014) diantaranya:

- 1) *Planing Competency* yaitu kemampuan menyusun rencana (menetapkan misi, visi dan strategi)
- 2) *Influence Competency* yaitu kemampuan mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu/bekerja.

- 3) *Interpersonal Competency* yaitu kemampuan berempati, membangun consensus, networking, persuasui negoisasi diplomasi manajemen.
- 4) *Comunication Competency* yaitu dalam bentuk kemampuan berbicara dan mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan non verbal.
- 5) *Thinking Competency* yaitu kemampuan berpikir strategis, analistis, berkomitmen terhadap tindakan, kemampuan kognitif.
- 6) *Organizational competency* yaitu kemampuan mengorganisasi pekerjaan/tugas, sumber daya, waktu dan tempat, mengukur kemajuan dan risiko.
- 7) *Human Resources Management Competency* yaitu kemampuan team building, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, umpan balik kinerja dna menghargai keberagaman.
- 8) *Leadership Competency* yaitu merupakan kemampuan kepemimpinan mempengaruhi/mengarahkan, memposisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan dan adaptasi dengan perubahan.
- 9) *Business Competency* yaitu kemampuan manajemen finansial, keterampilan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.

- 10) *Client Service Competency* yaitu kemampuan mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun partnership dan berkomitmen terhadap kualitas.
- 11) *Self Management Competency* yaitu kemampuan memotivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas dan berinisiatif.
- 12) *Technical/Operasional Competency* yaitu kemampuan teknis dalam mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi computer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan professional, dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

Dari penjelasan menurut para ahli di atas tipe kompetensi memiliki beberapa tipe ciri khas karakter kompetensi yang dimiliki oleh karyawan dan dapat menandakan karyawan tersebut memiliki tipe kompetensi yang seperti apa, sehingga memudahkan para pemimpin untuk menilai para karyawan yang berkompetensi.

#### **d. Jenis Kompetensi**

Menurut Palan dalam Kaswan (2018) jenis kompetensi dibedakan atas empat jenis, yaitu:

- 1) Kompetensi inti. Kompetensi ini ada pada level organisasi. Organisasi menginginkan kompetensi dan nilai-nilai intinya berlaku universal di seluruh organisasinya. Kompetensi inti biasanya diidentifikasi melalui serangkaian diskusi kelompok.

- 2) Kompetensi fungsional. Kompetensi yang mendeskripsikan kegiatan kerja dan output, seperti pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk melakukan sebuah pekerjaan. Kompetensi ini berhubungan dengan level posisi. Untuk mengembangkan kompetensi fungsional, dapat merujuk pada database kompetensi yang mungkin sudah dikembangkan oleh asosiasi terkait dengan diskusi kelompok.
- 3) Kompetensi perilaku. Merupakan karakteristik dasar yang diperlukan untuk melakukan sebuah pekerjaan. Kompetensi ini ada pada level individu.
- 4) Kompetensi peran. Kompetensi ini berkaitan dengan level posisi. Kompetensi ini merujuk pada peran yang harus dijalankan oleh seseorang di dalam sebuah tim.

**e. Manfaat Kompetensi**

Menurut Marwansyah (2014) manfaat manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi dirasakan sebagai berikut:

- 5) Menciptakan pendekatan sistem bagi aktivitas sumber daya manusia dan membuat aktivitas ini lebih efektif
- 6) Menciptakan 'bahasa' yang sama bagi aktivitas sumber daya manusia sehingga memudahkan implementasi
- 7) Memberikan gambaran kepada manajemen tentang jenjang kompetensi yang tersedia dan yang dibutuhkan.

#### **f. Dimensi dan Indikator Kompetensi**

Kompetensi sangat menentukan terhadap kelangsungan perusahaan. Aspek kompetensi menunjukkan bahwa perhatian organisasi lebih difokuskan kepada kompetensi sumber daya manusia. Menurut Spencer yang dikutip oleh Sudarmanto (2014) terdapat 5 dimensi kompetensi dan indikatornya yaitu.

- 1) *Motives* (motif) adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki seseorang yang menyebabkan tindakan Motif menggerakkan, mengarahkan, dan menyeleksi perilaku terhadap kegiatan atau tujuan tertentu dan menjauh dari yang lain.
- 2) *Traits* (watak) adalah karakteristik-karakteristik fisik dan respon-respon konsisten terhadap berbagai situasi atau informasi.
- 3) Konsep diri (*self concept*), sikap, nilai, atau self image dari orang-orang. Contoh Percaya diri (*self confidence*) keyakinan bahwa ia akan efektif dalam berbagai situasi merupakan bagian dari konsep dirinya
- 4) *knowledge* (pengetahuan), yaitu suatu informasi yang dimiliki seseorang khususnya pada bidang spesifik. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Biasanya tes pengetahuan mengukur kemampuan untuk memilih jawaban yang paling benar, tapi tidak bisa memilih apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya.
- 5) *Skill* (kemampuan) adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik tertentu atau tugas mental tertentu.

Dari kelima dimensi dan indikator tersebut, keterampilan dan pengetahuan sifatnya dapat dilihat (*visible*) dan mudah dikembangkan dalam program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, sedangkan citra diri, watak, motif sifatnya tidak tampak (*hidden*) dan lebih sulit untuk dikembangkan melalui program pelatihan dan pengembangan SDM.

## B. Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu selengkapnya dapat dijelaskan pada Tabel 2.1.

**Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya**

No	Nama	Judul Penelitian	Variabel X	Variabel Y	Metode Analiss	Hasil Penelitian
1	Billy Yanis Saputra, Susi Hendriani dan Machasin Jurnal: Vol. 9, No. 2 Mei 2017	Pengaruh Kompetensi dan Penempatan Terhadap Semangat kerja dan Kinerja Pegawai Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis	– Kompetensi – Penempatan	– Semangat kerja – Kinerja Pegawai	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja dan kinerja pegawai
2	Moh Ainur Rahman Arik Prasetya Jurnal: Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 63 No. 1 Oktober 2018	Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Jaringan di Kota Malang)	– Kepemimpinan – Komunikasi Organisasi	– Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	1) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Jatim Times Network Malang 2) Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Jatim Times Network Malang 3) Kepemimpinan dan komunikasi organisasi berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Jatim Times Network Malang

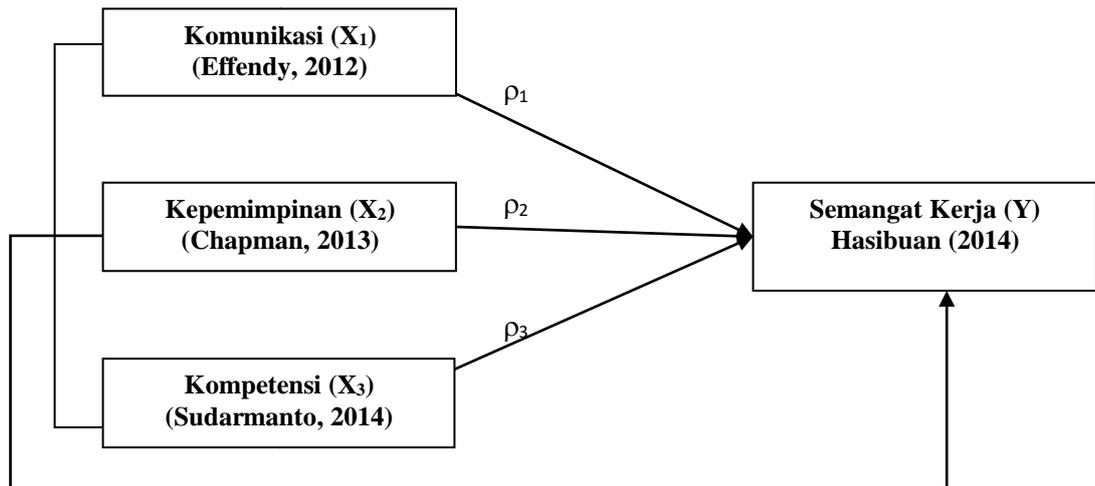
No	Nama	Judul Penelitian	Variabel X	Variabel Y	Metode Analiss	Hasil Penelitian
3	Maria Gratia Prima Sarman Skripsi: Universitas Sanata Dharma (2016)	Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, motivasi dan kompensasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur)	–Kepemimpinan –Kompetensi –motivasi –kompensasi	– Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	Secara simultan kepemimpinan, kompetensi, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Sedangkan secara parsial kepemimpinan dan motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan kompetensi dan kompensasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai
4	IGD. Agus Ary Dharma Putra, Made Surya Putra Skripsi: Universitas Udayana (Unud) (2015)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan Pada PT. United Indobali Denpasar	–Kepemimpinan –Kompensasi	– Semangat Kerja	Analisis Regresi Linier Berganda	kepemimpinan dan kompensasi memiliki hubungan yang positif terhadap semangat kerja karyawan dan kinerja karyawan
5	Putu Gidion Alfa Diana dan Made Subudi	Pengaruh Komunikasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Semangat Kerja karyawan	–Komunikasi –Kompensasi	– Kinerja Karyawan – Semangat Kerja	Analisis Regresi Linier Berganda	Komunikasi dan kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan serta semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Heru Riyadi, Bambang Sapto Utomo, dan Anwari Masatip	Pengaruh Komunikasi, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya	–Komunikasi –Motivasi Kerja –Kompetensi	–Kepuasan Kerja –Kinerja Dosen	Path Analyze	Penelitian menyimpulkan bahwa ada pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja sebesar 3, 6%. Selanjutnya,

No	Nama	Judul	Variabel X	Variabel Y	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Jurnal: Tourism and Hospitality Essentials (THE) Journal, Vol. 7, No. 2, 2017 – 73	Pada Kinerja Dosen Pada Perguruan Tinggi Pariwisata Swasta Di Jawa Barat				pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja adalah 20, 3% dan pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja adalah 12, 9%. Secara keseluruhan, pengaruh variabel independen terhadap kepuasan kerja adalah 70%, sedangkan 30% sisanya dari faktor lain yang tidak diteliti untuk penelitian ini.
7	Rensius Febriyandi Skripsi: Universitas Lampung (2016)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub.Divisi Regional III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung	-Kepemimpinan -Komunikasi	- Semangat Kerja	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh positif terhadap Semangat kerja karyawan. sedangkan hasil kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja secara simultan
8	Erica Dian Pertiwi Skripsi: Universitas Muhammadiyah Surakarta (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat kerja (Studi Kasus Pada PT. Gujati 59 Utama Sukoharjo)	-Gaya Kepemimpinan -Komunikasi Internal -Motivasi -Disiplin Kerja	- Semangat Kerja	Analisis Regresi Linier Berganda	gaya kepemimpinan, komunikasi internal, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap Semangat kerja PT. Gujati 59 Utama Sukoharjo, hal ini ditunjukkan oleh nilai p value masing-masing variabel <0,05.

No	Nama	Judul Penelitian	Variabel X	Variabel Y	Metode Analiss	Hasil Penelitian
9	Norman Jones, Rachel Seddon, Nicola T. Fear, Pete McAllister, Simon Wessely, and Neil Greenberg (2012)	<i>Leadership, Cohesion, Morale, and the Mental Health of UK Armed Forces in Afghanistan</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Leadership</li> <li>- Cohesion</li> <li>- The Mental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Morale</li> <li>- Motivation</li> </ul>	STATA 10.1 Analysis Statistics	<i>The influence of leadership, communication, and competence affects morale</i>
10	Dayo Akintayo (2012)	<i>Working environment, workers' morale and perceived productivity in industrial organizations in Nigeria.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Working Environment</li> <li>- Workers morale</li> <li>- Perceived productivity</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Job satisfaction and Morale</li> <li>- Motivation</li> </ul>	-	<i>Based on the findings of the study; it is recommended that the working environment which embraces organizational support programmes, training and development, substantive welfare package and conducive socio-political environment should be provided for workers. This will definitely facilitate improved workers' morale and increased productivity at workplace</i>

Sumber: Penelitian Terdahulu (2020)

### C. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

#### 1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan

Komunikasi yang baik akan membuat karyawan mendapatkan informasi yang tepat dan akurat yang menjadikan karyawan baik pula di dalam kinerjanya, artinya bahwa karyawan ini dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik, fungsi manajemen menjadi lebih baik, semangat karyawan yang meningkat akan meningkatkan energi dalam menyelesaikan tugas dengan tepat, cepat/efektif dan ringan hati. Semangat kerja juga sangat mempengaruhi kinerja. Hal ini dikarenakan semangat karyawan yang meningkat dapat memberikan kontribusi positif untuk kinerja karyawan itu sendiri, menjadikan proses kinerja pada karyawan menjadi meningkat baik di dalam pekerjaannya. Komunikasi adalah penyampaian kesamaan antara manusia dan adanya persamaan dalam mengungkapkan pendapat. Komunikasi juga merupakan memberi mengenai informasi kepada orang lain. Proses penyampaian informasi dan pengertian dari satu orang ke orang lain disebut komunikasi. Demikian juga dengan (Handoko, 2015) mengemukakan komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain.

## **2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan**

Pimpinan yang dilakukan oleh seseorang yang mencakup unsur administrasi, manajemen dan kepemimpinan itu sendiri. Ketiga unsur ini merupakan mata rantai yang tidak dapat dipisahkan dari yang satu dengan yang lainnya, untuk itu penulis akan menyinggung secara garis besar dari masing-masing unsur variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Aktualisasi karakter kepemimpinan yang diharapkan perusahaan adalah yang mampu mengantarkan bawahannya pada manajemen yang efektif. Pemimpin memegang peran sangat penting dalam memajemen dan mengimple-mentasikan berbagai strategi perusahaannya. Tingkat keberhasilan kinerja karyawan dapat ditentukan oleh kepemimpinan dalam perusahaan tersebut, yaitu dengan melihat gaya kepemimpinan yang dijalankannya. Gaya kepemimpinan merupakan pendekatan atau metode yang dipilih untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya agar tingkat produktifitas perusahaan, efektifitas, profitabilitas, kinerja, dan semangat kerja karyawannya dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang diinginkan perusahaan.

Menurut Hasibuan (2011), “kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”.Gaya kepemimpinan yang efektif dalam mengelola sumber daya perusahaannya dengan sendirinya akan berpengaruh pada perilaku para karyawannya dengan indikasi terciptanya semangat kerja yang kemudian pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Untuk itu, seorang pemimpin agar terus

memotivasi atau memberi semangat bawahannya agar tetap bekerja optimal melalui pendekatan dan perhatian terhadap keinginan dan kebutuhan bawahannya.

### **3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Semangat Kerja Karyawan**

Keberadaan manusia dalam organisasi memiliki posisi yang sangat vital. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya. Perubahan lingkungan yang begitu cepat menuntut kemampuan mereka dalam menangkap fenomena perubahan tersebut, menganalisis dampaknya terhadap organisasi dan menyiapkan langkah-langkah guna menghadapi kondisi tersebut sehingga mampu menimbulkan semangat dalam bekerja serta mampu menjalankan aktivitas manajemen yang produktif .

Kompetensi saat ini sering menjadi faktor utama pada perusahaan yang ingin berkembang. seiring dengan kebutuhan perusahaan harus memiliki tingkat kompetensi yang menunjang penggunaan teknologi masa kini. Sudarmanto (2014) menjelaskan bahwa: “Kompetensi adalah karakteristik dasar perilaku individu yang berhubungan dengan kriteria acuan efektif dan atau kinerja unggul di dalam pekerjaan atau situasi.” Menyimak kenyataan diatas, peran manajemen sumber daya manusia dalam organisasi tidak hanya sekedar administratif, tetapi justru lebih mengarah pada bagaimana mampu mengembangkan potensi sumber dayamanusia agar menjadi kreatif dan inovasi.

#### **D. Hipotesis**

Hipotesis yakni adalah jawaban yang masih bersifat sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang mana rumusan masalah penelitian sudah

dinyatakan dalam bentuk pertanyaan (Sugiyono, 2017). Berdasarkan definisi diatas, maka dibuat hipotesis sebagai berikut:

1. Komunikasi, kepemimpinan dan kompetensi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii.
2. Komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii.
3. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii.
4. Kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif asosiatif, karena adanya variabel-variabel yang akan ditelaah hubungannya serta tujuannya untuk menyajikan gambaran secara terstruktur, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antar variabel yang diteliti. Pengertian metode deskriptif menurut Sugiyono (2017) yaitu: “Suatu rumusan masalah yang berkenaan dengan pertanyaan terhadap keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel mandiri adalah variabel yang berdiri sendiri, bukan variabel independen, karena kalau variabel independen selalu dipasangkan dengan variabel dependen)”.

Sedangkan metode asosiatif menurut Sugiyono (2014) adalah sebagai berikut: “Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih. Dalam penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.”

#### **B. Lokasi Dan Waktu Penelitian**

##### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada PT. Alfa Scorpii yang beralamat di Jalan Jl. H. Adam Malik No.30, Silalas, Kec. Medan Bar., Kota Medan, Sumatera Utara.

## 2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dimulai dari bulan April 2020 sampai dengan November 2020, untuk lebih jelas dapat dilihat dari uraian dibawah ini.

**Tabel 3.1**  
**Skedul Proses Penelitian**

No	Aktivitas	Bulan															
		Juni 2020			Juli 2020			Agustus 2020			September 2020			Oktober 2020		November 2020	
1	Riset Awal/Pengajuan Judul	■															
2	Penyusunan Proposal				■												
3	Seminar Proposal							■									
4	Perbaikan Acc/Proposal										■						
5	Pengolahan Data													■			
6	Penyusunan Skripsi													■			
7	Bimbingan Skripsi													■			
8	Meja Hijau													■			

Sumber : Diolah Peneliti (2020)

## C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

### 1. Variabel Penelitian

Variabel-variabel yang dioperasikan dalam penelitian ini menggunakan 3 variabel bebas yaitu variabel bebas pertama komunikasi ( $X_1$ ), variabel bebas kedua kepemimpinan ( $X_2$ ), variabel bebas ketiga sikap ( $X_3$ ) dan variabel terikat Semangat kerja ( $Y$ ).

### 2. Definisi Operasional Variabel

Untuk memberikan gambaran yang jelas dan memudahkan pelaksanaan penelitian, maka perlu diberikan definisi variabel-variabel yang akan diteliti sebagai dasar untuk membuat kuesioner-kuesioner sebagai berikut :

**Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Deskripsi	Indikator	Deskripsi	Skala
Komunikasi (X <sub>1</sub> )	Komunikasi hal yang paling penting bagi manusia. Karena tanpa adanya komunikasi tidak akan terjadi interaksi dan proses saling tukar pengetahuan, pendapat, dan pengalaman peradaban, kebudayaan, serta perkembangan masyarakat dan kemajuan teknologi juga tidak mungkin tercapai adanya komunikasi (Effendy, 2012: 1)	a. Keterbukaan b. Empati c. Dukungan d. Kepositifan (Effendy, 2012: 1)	a. Informasi pekerjaan yang dibagikan secara transparan oleh rekan kerja b. Rasa solidaritas antar rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan c. Pemberian motivasi dan dukungan kerja yang dilakukan oleh atasan d. Keadaan lingkungan yang kondusif dalam menjalankan aktivitas kerja	Likert
Kepemimpinan (X <sub>2</sub> )	Kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi (Chapman, 2013)	a. Cara berkomunikasi b. Pemberian motivasi c. Kemampuan memimpin d. Pengambilan keputusan (Chapman, 2013)	a. Komunikasi yang dilakukan oleh atasan sangat efektif dalam membantu pekerjaan b. Motivasi kerja yang selalu diberikan oleh atasan menjadikan karyawan bekerja secara maksimal c. Kepemimpinan yang dilakukan telah memenuhi kapasitas sebagai seorang atasan d. Keputusan yang diambil oleh atasan sangat bersifat terbuka kepada para bawahannya	Likert

Variabel	Deskripsi	Indikator	Deskripsi	Skala
Kompetensi (X <sub>3</sub> )	karakteristik-karakteristik yang berhubungan dengan kinerja unggul dan atau efektif di dalam pekerjaan. (Sudarmanto, 2014: 53)	a. Motif b. Watak c. Konsep diri d. Pengetahuan e. Kemampuan (Sudarmanto, 2014: 53)	a. sesuatu yang dapat dikontrol dan disesuaikan dengan standard pribadi seseorang b. Kepribadian yang dimiliki oleh seseorang ketika melaksanakan sesuatu pekerjaan c. melaksanakan segala sesuatu dengan berbagai macam kreativitas yang telah disesuaikan oleh individu d. pembelajaran penting yang dimiliki oleh seseorang ketika melaksanakan sesuatu hal yang berdampak penting bagi dirinya sendiri.	Likert
Semangat kerja (Y)	Keinginan, kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik, berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal, kemauan, dan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan (Hasibuan, 2014:60)	a. Hasil Kerja b. Disiplin kerja c. Kemampuan kerja d. Kompensasi yang diberikan e. Komunikasi Efektif f. Dukung yang diberikan atasan (Hasibuan, 2014:60)	a. Pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan diharapkan mampu maksimal serta efektif b. Manajemen waktu dalam melaksanakan pekerjaan akan berdampak pada hasil kerja karyawan c. Karyawan memberikan kontribusi terbaik guna menciptakan sebuah keuntungan penting bagi perusahaan. d. Pemberian upah	Likert

Variabel	Deskripsi	Indikator	Deskripsi	Skala
			pada karyawan harus disesuaikan dengan kondisi kerja yang ada. e. komunikasi yang baik antar para karyawan mampu berdampak pada lingkungan kerja yang kondusif. f. dukungan kerja yang diberikan oleh atasan mampu memberikan dorongan kerja yang efektif pada karyawan.	

Sumber : Diolah Peneliti (2020)

#### D. Populasi dan Sampel/jenis dan Sumber Data

##### 1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tersebut yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2017). Elemen dapat dianalogikan sebagai unit analisis, sepanjang pengumpulan data penelitian

bisnis dilakukan hanya kepada responden. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di *back office* PT. Alfa Scorpii Pusat Medan yang berjumlah 74 orang.

##### 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2017). Agar informasi yang diperoleh dari sampel yang benar mewakili populasi, sampel tersebut harus benar mewakili karakteristik populasi yang diwakilinya

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode *Nonprobability Sampling*, sedangkan cara pengambilan sampel yang digunakan adalah Sampling Jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relative kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampling jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel (Sugiyono, 2016). Sebanyak 74 orang karyawan yang terdapat di *back office* PT. Alfa Scorpii Pusat Medan.

### **3. Jenis Dan Sumber Data**

Pada penelitian ini penulis menggunakan dua jenis data yaitu:

- a. Data Primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber datanya. Untuk mendapatkan data primer, peneliti harus mengumpulkannya secara langsung. Teknik yang dapat digunakan antara lain observasi, wawancara, diskusi terfokus dan penyebaran koesioner.
- b. Data Skunder adalah data yang bersumber dari catatan perusahaan yang ada pada perusahaan dan dari sumber lainnya, misalnya sejarah perusahaan, visi dan misi perusahaan.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan informasi-informasi yang diperlukan untuk pengumpulan data yang dibutuhkan

dalam penelitian. Terdapat beberapa teknik pengumpulan data melalui penelitian lapangan dan kepustakaan berdasarkan data yang digunakan, antara lain :

#### 1. Data Primer

Data primer didapatkan dari survei langsung yang dilakukan di PT Alfa Scorpii. Data ini berisi informasi mengenai aktivitas yang sebenarnya terjadi dalam perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh data akurat. Teknik pengumpulan data primer dilakukan dengan cara membagikan kuesioner. Kuesioner digunakan sebagai alat untuk pengumpulan data. Kemudian diyakini lagi menurut pendapat Sugiyono (2017), yaitu kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder digunakan untuk membantu mendapatkan informasi penelitian, yang di harapkan dapat memberikan informasi yang akurat dan dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya untuk digunakan sebagai bahan penelitian. Data ini merupakan pendukung, data yang digunakan diperoleh dari :

- a. Sejarah atau profil, literatur, dan dokumen dari PT Alfa Scorpii.
- b. Buku-buku yang berhubungan dengan variabel penelitian.
- c. Jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik permasalahan yang diteliti.
- d. Sumber internet atau website yang berhubungan dengan objek yang diteliti.

## **F. Teknik Analisis Data**

### **1. Uji Kualitas Data**

#### **a. Uji Validitas**

Uji Validitas adalah suatu derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Uji validitas ini akan menghasilkan derajat yang tinggi dari kedekatan data yang diperoleh dengan apa yang kita yakini dalam pengukuran (Sugiyono, 2017). Pengujian validitas tiap butir pertanyaan digunakan analisis atas pertanyaan, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir (Sugiyono, 2017).

Syarat minimum untuk memenuhi syarat apakah setiap pertanyaan valid atau tidak, dengan membandingkan dengan  $r$ -kritis = 0,30. Berdasarkan hasil kuisisioner, maka untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar (konstruk) pernyataan dalam mendefinisikan suatu variabel maka diperlukan uji validitas ini, sedangkan kevalidan dari data sendiri berdasarkan jumlah  $H$  (responden) pada derajat  $r$  tabel ( $df = n - k$ ) harus lebih kecil ( $<$ ) dari 0,30. Dengan rumus :  $r$  tabel ( $df = n - k$ )

Ket:  $df$  = degree of freedom/derajat kebebasan

$N$  = jumlah sampel

$K$  = jumlah variabel

#### **b. Uji Reliabilitas**

Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal, jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah

konsisten atau stabil dari waktu tidak boleh acak. Dalam penelitian ini untuk menentukan kuisioner reliabel atau tidak dengan menggunakan Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) lebih besar ( $>$ ) dari 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60 (Sunyoto, 2013).

## 2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui kelayakan model regresi berganda yang bertujuan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar layak digunakan atau tidak. Uji Asumsi Klasik tersebut antara lain :

### a. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi variabel residual berdistribusi normal atau tidak. Modal regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Dalam hal ini uji normalitas yang digunakan adalah grafik histrogram dan P-P Plot. Grafik histrogram menempatkan gambar variabel dependent sebagai sumbu vertikal, sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal. Adapun kriteria grafik histogram adalah sebagai berikut :

- 1) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri, maka tidak berdistribusi normal.
- 2) Jika garis membentuk lonceng dan di tengah maka berdistribusi normal.
- 3) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kanan, maka tidak berdistribusi normal.

Adapun kriteria untuk P-P plot adalah sebagai berikut :

- 1) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada disekitar garis diagonal maka data terdistribusi secara normal.
- 2) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas yaitu untuk mengetahui apakah lebih dari satu hubungan linear yang sempurna atau antara variabel bebas dan korelasi. Model regresi yang paling baik adalah apabila tidak terjadi kolerasi antara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya Multikolinearitas dapat dilihat dari Varians Inflation Factor (VIF).

- 1) Apabila  $VIF > 10$ , maka ada Multikolinearitas
- 2) Apabila  $VIF < 10$ , maka tidak ada Multikolinearitas

c. Uji Heteroskedasitas

Uji Heteroskedasitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians residual dari suatu pengamatan. Jika varians residual antara suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas, tetapi varians berbeda maka disebut hoteroskedasitas. Mendeteksi apakah ada atau tidak gejala heteroskedasitas dapat dilakukan dengan hasil program *Statistical And Service Solution* (SPSS) dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut :

- (1) Jika ada tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur bergelombang, melebar kemudian menyempit, maka mengalami gangguan heteroskedaditas.

(2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka terjadi heteroskedasitas.

### 3. Uji Kesesuaian (*Test Godness of Fit*)

#### a. Regresi Linier Berganda

Teknik analisis data dalam penelitian hal ini menggunakan regresi linier berganda (*multiple regression*), dimana  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$ . Dengan ketentuan  $b_1 > 0; b_2 > 0; b_3 > 0$  dengan rumus persamaan regresi berganda

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \varepsilon$$

Keterangan :

Y	: Semangat kerja
X <sub>1</sub>	: Komunikasi
X <sub>2</sub>	: Kepemimpinan
X <sub>3</sub>	: Kompetensi
$\alpha$	: Konstanta
$\beta$	: Koefisien Regresi
$\varepsilon$ (epsilon)	: Error term/Tingkat Kesalahan

#### b. Uji Hipotesis

##### 1) Uji F (Uji Simultan)

Untuk menguji hipotesis penelitian ini digunakan uji F untuk melihat pengaruh secara serempak variabel-variabel bebas (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> dan X<sub>3</sub>) terhadap dan variabel terikat (Y), pada tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan  $\alpha = 0,05$  (5%).

Kriteria Pengambilan Keputusan :

Terima H<sub>0</sub> (tolak H<sub>i</sub>), apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $\text{sig } F > \alpha$  5%

Tolak H<sub>0</sub> (terima H<sub>i</sub>), apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $\text{sig } F < \alpha$  5%

$H_0=b_1=b_2=b_3=0$  artinya komunikasi, kepemimpinan dan kompetensi secara simultan tidak berpengaruh terhadap semangat kerja.

$H_1=\text{minimal } 1 \neq 0$  artinya komunikasi, kepemimpinan dan kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap semangat kerja

## 2) Uji t (Uji Parsial)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas secara individu berpengaruh terhadap variabel terikat. Uji t merupakan metode pengujian hipotesis secara parsial terhadap koefisien regresi yaitu dengan membandingkan nilai statistik masing-masing koefisien regresi dengan nilai t tabel sesuai dengan tingkat signifikansi yang digunakan.

Kriteria Pengambilan Keputusan :

Terima  $H_0$  (tolak  $H_i$ ), apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $\text{sig } F > \alpha$  5%

Tolak  $H_0$  (terima  $H_i$ ), apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $\text{sig } F < \alpha$  5%

$H_0=b_1=b_2=b_3=0$  artinya komunikasi, kepemimpinan dan kompetensi secara parsial tidak berpengaruh terhadap semangat kerja.

$H_1=b_1, \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$  artinya komunikasi, kepemimpinan dan kompetensi secara parsial berpengaruh terhadap semangat kerja.

## 3) Determinasi

Analisis determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi perubahan variabel terikat. Koefisien determinasi

akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel dependen bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel independen. Nilai koefisien antara 0 dan 1, jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat (Ghozali, 2014). Rumus determinasi adalah sebagai berikut:

$$D = R^2 \times 100\%$$

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Deskripsi Objek Penelitian**

###### **a. Gambaran Umum PT. Alfa Scorpii**

Alfa Scorpii telah berkecimpung di dunia bisnis otomotif selama lebih dari 32 tahun sebagai main dealer sepeda motor Merk YAMAHA di 4 propinsi, yakni NAD, Sumatera Utara, Riau Daratan, dan Riau Kepulauan. Kesuksesan tentunya tidak datang begitu saja. Dengan pasukan inti tidak lebih dari 25 orang pada tahun pertama, Alfa Scorpii kemudian mengolah intuisi dan visi dengan perjuangan dan aksi. Tepatnya pada tanggal 25 Agustus 1987 Alfa scorpii mulai beroperasi dengan kantor di Jalan HM Yamin Medan, Alfa Scorpii mengukuhkan tekad untuk mengharumkan nama besar YAMAHA yang sempat absen 10 (sepuluh) tahun dari dunia otomotif Indonesia. 5 (lima) tahun bukan jangka waktu yang pendek untuk mendirikan fondasi perusahaan ini.

Bagaikan filosofi tumbuhan bambu, Alfa Scorpii membangun akar-akar kuat dengan membangun sistem manajemen yang kokoh. Fleksibel namun kuat seperti batang-batang bambu yang elastis namun tidak mudah patah. Seiring perkembangan dari tahun ke tahun, Alfa Scorpii terus maju dan berkembang dan memiliki kantor pusat yang berada di Jalan H. Adam Malik No. 34 Medan dan memiliki sekitar 1.500 orang karyawan serta 40 Cabang yang tersebar di wilayah Alfa Scorpii. Alfa scorpii merupakan salah satu dealer terbaik di seluruh Indonesia hal ini ditunjukkan dengan terdapatnya beberapa outlet penjualan yang tersebar diseluruh provinsi, kabupaten, serta kecamatan yang ada melambangkan

bahwa kesuksesan dalam menciptakan manajemen terbaik dalam lingkungan otomotif dengan sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten dalam bekerja demi kepuasan para pelanggan alfa scorprii.

**b. Visi dan Misi PT. Alfa Scorprii**

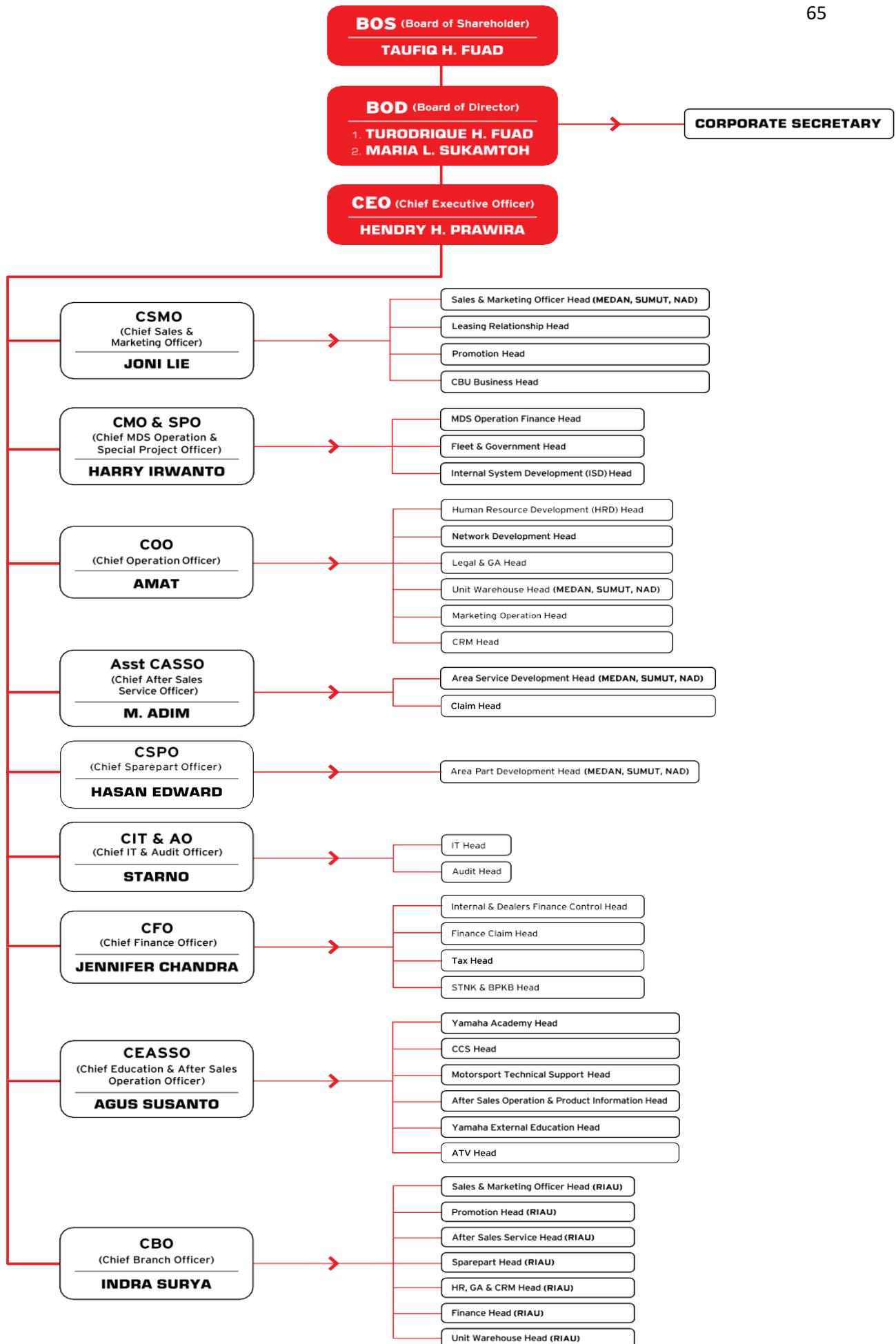
1) Visi

“ Menjadi Dealer Utama Sepeda motor YAMAHA yang Terbaik melalui pertumbuhan yang sehat secara konsisten dan berkesinambung ”

2) Misi

Alfa Scorprii terbuka pada lingkungan yang siap tumbuh dan berkembang sesuai dengan tuntutan jaman.

**c. Struktur Organisasi PT. Alfa Scorprii**



## 2. Deskripsi Karakteristik Responden

Pada penelitian sampel yang digunakan berjumlah 74 karyawan yang ada di *back office* PT. Alfa Scorpii Pusat untuk mengetahui tanggapan responden maka kuisisioner yang disebarakan terkait penelitian Analisis Komunikasi, Kepemimpinan, Dan Kompetensi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Alfa Scorpii. Karakteristik responden yang telah dijelaskan berikut ini menggambarkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan lama bekerja.

Karakteristik responden yang diperoleh berdasarkan kuesioner yang disebar adalah sebagai berikut:

### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**  
Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	49	66.2	66.2	66.2
	Perempuan	25	33.8	33.8	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: diolah oleh peneliti (2020)*

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas dapat dilihat bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki adalah 49 orang dengan persentase 66,2% dan responden yang berjenis kelamin perempuan adalah 25 orang dengan persentase 33.8%. Analisisnya berdasarkan jenis kelamin penyebaran kuesioner mayoritas karyawan PT. Alfa Scorpii adalah laki-laki.

## b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**  
**Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21-25 Tahun	22	29.7	29.7	29.7
	26-31 Tahun	33	44.6	44.6	74.3
	32-37 Tahun	15	20.3	20.3	94.6
	38-43 Tahun	4	5.4	5.4	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: diolah oleh peneliti (2020)*

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas dapat dilihat bahwa responden yang berusia 21-25 tahun berjumlah 22 orang (22,9%), 26-31 tahun berjumlah 33 orang (44,6%), 32-37 tahun berjumlah 15 orang (20,3%), 38-43 tahun berjumlah 4 orang (5,4%). Analisisnya berdasarkan penyebaran kuesioner yang diberikan mayoritas karyawan PT. Alfa Scorpii berusia 26-31 Tahun.

## c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**  
**Pendidikan Terakhir**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	22	29.7	29.7	29.7
	S1	29	39.2	39.2	68.9
	S2	3	4.1	4.1	73.0
	SMA	20	27.0	27.0	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: diolah oleh peneliti (2020)*

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas dapat dilihat bahwa responden dengan pendidikan terakhir SMA berjumlah 20 orang (27,0%), D3 berjumlah 22 orang (29,7%), S1 berjumlah 29 orang (39,2%), S2 berjumlah 3 orang (4,1%).

Analisisnya berdasarkan penyebaran kuesioner yang diberikan mayoritas pendidikan terakhir karyawan PT. Alfa Scorpii adalah S1.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**  
**Lama Bekerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-2 Tahun	6	8.1	8.1	8.1
3-4 Tahun	46	62.2	62.2	70.3
> 5 Tahun	22	29.7	29.7	100.0
Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: diolah oleh peneliti (2020)*

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas dapat dilihat bahwa responden dengan durasi lama bekerja 1-2 tahun berjumlah 6 orang (8,1%), 3-4 tahun berjumlah 46 orang (62,2%), > 5 tahun berjumlah 22 orang (29,7%). Analisisnya berdasarkan penyebaran kuesioner yang diberikan lama bekerja karyawan PT. Alfa Scorpii terbanyak adalah 3-4 tahun.

### 3. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini responden memberikan jawaban-jawaban atas kuisisioner sebanyak 19 pernyataan yang diberikan penulis terkait dengan judul penelitian. Penyebaran angket dari butir-butir pernyataan yang diberikan berdasarkan variabel harus di isi oleh responden berjumlah 74 Karyawan PT. Alfa Scorpii. Jawaban angket disediakan dalam 5 alternatif jawaban, yaitu :

- a. Sangat Setuju dengan skor 5
- b. Setuju dengan skor 4
- c. Ragu-Ragu dengan skor 3

- d. Tidak Setuju dengan skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju dengan skor 1

Dengan jawaban-jawaban dari responden tersebut dapat dideskripsikan sebagai berikut:

**a. Variabel Komunikasi (X<sub>1</sub>)**

**Tabel 4.4**  
**Jawaban Responden Saya Merasa Rekan Kerja Saya Membagi Informasi**  
**Mengenai Pekerjaan Secara Jujur**  
**P1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	4	5.4	5.4	5.4
Ragu-Ragu	26	35.1	35.1	40.5
Setuju	32	43.2	43.2	83.8
Sangat Setuju	12	16.2	16.2	100.0
Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: Diolah SPSS 2020*

Berdasarkan Tabel 4.4 diatas untuk item pernyataan Saya merasa rekan kerja saya membagi informasi mengenai pekerjaan secara jujur sebanyak 32 responden (43.2%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 3.83. Jawaban ini menggambarkan bahwa Karyawan PT. Alfa Scorpii setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.5**  
**Jawaban Responden Saya Bersedia Membantu Rekan Kerja Saya Yang**  
**Mebutuhkan Bantuan Saya**  
**P1.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	4	5.4	5.4	5.4
Ragu-Ragu	17	23.0	23.0	28.4
Setuju	41	55.4	55.4	83.8
Sangat Setuju	12	16.2	16.2	100.0
Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: Diolah SPSS 2020*

Berdasarkan Tabel 4.5 diatas untuk item pernyataan Saya bersedia membantu rekan kerja saya yang membutuhkan bantuan saya sebanyak 41 responden (55.4%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 3.82. Jawaban ini menggambarkan bahwa Karyawan PT. Alfa Scorpii setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.6**  
**Jawaban Responden Atasan Saya Memberikan Dukungan Atas Pekerjaan Saya**  
**P1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	9.5	9.5	9.5
	Ragu-Ragu	19	25.7	25.7	35.1
	Setuju	29	39.2	39.2	74.3
	Sangat Setuju	19	25.7	25.7	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: Diolah SPSS 2020*

Berdasarkan Tabel 4.6 diatas untuk item pernyataan Atasan saya memberikan dukungan atas pekerjaan saya sebanyak 29 responden (39.2%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 3.81. Jawaban ini menggambarkan bahwa Karyawan PT. Alfa Scorpii setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.7**  
**Jawaban Responden Lingkungan Saya Selalu Memberikan Dampak Positif Pada Kehidupan Kerja Saya**  
**P1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	9	12.2	12.2	12.2
	Ragu-Ragu	22	29.7	29.7	41.9
	Setuju	25	33.8	33.8	75.7
	Sangat Setuju	18	24.3	24.3	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: Diolah SPSS 2020*

Berdasarkan Tabel 4.7 diatas untuk item pernyataan Lingkungan saya selalu memberikan dampak positif pada kehidupan kerja saya sebanyak 25

responden (33.8%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 3.70. Jawaban ini menggambarkan bahwa Karyawan PT. Alfa Scorpii setuju dengan pernyataan tersebut.

#### b. Variabel Kepemimpinan (X<sub>2</sub>)

**Tabel 4.8**  
**Jawaban Responden Atasan Saya Selalu Berkomunikasi Dengan Cara Yang Positif**  
**P2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2.7	2.7	2.7
	Ragu-Ragu	18	24.3	24.3	27.0
	Setuju	36	48.6	48.6	75.7
	Sangat Setuju	18	24.3	24.3	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: Diolah SPSS 2020*

Berdasarkan Tabel 4.8 diatas untuk item pernyataan Atasan Saya Selalu Berkomunikasi Dengan Cara Yang Positif sebanyak 36 responden (48.6%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 3.94. Jawaban ini menggambarkan bahwa Karyawan PT. Alfa Scorpii setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.9**  
**Jawaban Responden Atasan Saya Memberikan Motivasi Kepada Karyawannya Dalam Bekerja**  
**P2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	9.5	9.5	9.5
	Ragu-Ragu	16	21.6	21.6	31.1
	Setuju	36	48.6	48.6	79.7
	Sangat Setuju	15	20.3	20.3	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: Diolah SPSS 2020*

Berdasarkan Tabel 4.9 diatas untuk item pernyataan Atasan saya memberikan motivasi kepada karyawannya dalam bekerja sebanyak 36 responden

(48.6%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 3.79. Jawaban ini menggambarkan bahwa Karyawan PT. Alfa Scorpii setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.10**  
**Jawaban Responden Atasan Saya Mempimpin Bawahannya Dengan Cara Yang Bijaksana**  
**P2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	4.1	4.1	4.1
	Ragu-Ragu	16	21.6	21.6	25.7
	Setuju	25	33.8	33.8	59.5
	Sangat Setuju	30	40.5	40.5	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: Diolah SPSS 2020*

Berdasarkan Tabel 4.10 diatas untuk item pernyataan Atasan Saya Mempimpin Bawahannya Dengan Cara Yang Bijaksana sebanyak 30 responden (40.5%) menyatakan sangat setuju dengan nilai rerata 4.10. Jawaban ini menggambarkan bahwa Karyawan PT. Alfa Scorpii sangat setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.11**  
**Jawaban Responden Atasan Saya Mengambil Keputusan Dengan Mempertimbangkan Pendapat Bawahannya**  
**P2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	9.5	9.5	9.5
	Ragu-Ragu	20	27.0	27.0	36.5
	Setuju	25	33.8	33.8	70.3
	Sangat Setuju	22	29.7	29.7	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: Diolah SPSS 2020*

Berdasarkan Tabel 4.11 diatas untuk item pernyataan Atasan Saya Mengambil Keputusan Dengan Mempertimbangkan Pendapat Bawahannya sebanyak 25 responden (33.8%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 3.83.

Jawaban ini menggambarkan bahwa Karyawan PT. Alfa Scorpii setuju dengan pernyataan tersebut.

**c. Variabel Kompetensi (X<sub>3</sub>)**

**Tabel 4.12**  
**Jawaban Responden Saya Mampu Mengarahkan Kemampuan Pekerjaan**  
**Saya Tanpa Perintah Atasan**  
**P3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	9.5	9.5	9.5
	Ragu-Ragu	20	27.0	27.0	36.5
	Setuju	29	39.2	39.2	75.7
	Sangat Setuju	18	24.3	24.3	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: Diolah SPSS 2020*

Berdasarkan Tabel 4.12 diatas untuk item pernyataan Saya Mampu Mengarahkan Kemampuan Pekerjaan Saya Tanpa Perintah Atasan sebanyak 29 responden (39.2%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 3.78. Jawaban ini menggambarkan bahwa Karyawan PT. Alfa Scorpii setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.13**  
**Jawaban Responden Saya Bersikap Jujur Dalam Melakukan Pekerjaan Saya**  
**P3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	9	12.2	12.2	12.2
	Ragu-Ragu	18	24.3	24.3	36.5
	Setuju	31	41.9	41.9	78.4
	Sangat Setuju	16	21.6	21.6	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: Diolah SPSS 2020*

Berdasarkan Tabel 4.13 diatas untuk item pernyataan saya bersikap jujur dalam melakukan pekerjaan saya sebanyak 31 responden (41.9%) menyatakan

setuju dengan nilai rerata 3.72. Jawaban ini menggambarkan bahwa Karyawan PT. Alfa Scorpii setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.14**  
**Jawaban Responden Saya Memiliki Kepercayaan Diri Yang Baik Dalam Beradaptasi Dengan Pekerjaan Saya**  
**P3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	9	12.2	12.2	12.2
	Ragu-Ragu	22	29.7	29.7	41.9
	Setuju	34	45.9	45.9	87.8
	Sangat Setuju	9	12.2	12.2	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: Diolah SPSS 2020*

Berdasarkan Tabel 4.14 diatas untuk item pernyataan Saya memiliki kepercayaan diri yang baik dalam beradaptasi dengan pekerjaan saya sebanyak 34 responden (45.9%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 3.58. Jawaban ini menggambarkan bahwa Karyawan PT. Alfa Scorpii setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.15**  
**Jawaban Responden Saya Memiliki Pengetahuan Tentang Substansi Pada Pekerjaan Tertentu**  
**P3.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	8.1	8.1	8.1
	Ragu-Ragu	9	12.2	12.2	20.3
	Setuju	33	44.6	44.6	64.9
	Sangat Setuju	26	35.1	35.1	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: Diolah SPSS 2020*

Berdasarkan Tabel 4.15 diatas untuk item pernyataan Saya memiliki pengetahuan tentang substansi pada pekerjaan tertentu sebanyak 33 responden (44.6%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 4.06. Jawaban ini menggambarkan bahwa Karyawan PT. Alfa Scorpii setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.16**  
**Jawaban Responden Saya Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Saya Sesuai**  
**Dengan Aturan Yang Berlaku**  
**P3.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	9.5	9.5	9.5
	Ragu-Ragu	15	20.3	20.3	29.7
	Setuju	35	47.3	47.3	77.0
	Sangat Setuju	17	23.0	23.0	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: Diolah SPSS 2020*

Berdasarkan Tabel 4.16 diatas untuk item pernyataan Saya Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Saya Sesuai Dengan Aturan Yang Berlaku sebanyak 35 responden (47.3%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 3.83. Jawaban ini menggambarkan bahwa Karyawan PT. Alfa Scorpii setuju dengan pernyataan tersebut.

#### d. Variabel Semangat Kerja (Y)

**Tabel 4.17**  
**Jawaban Responden Saya Merasa Senang Ketika Hasil Kerja Saya**  
**Memenuhi Target Perusahaan**  
**Y.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	8	10.8	10.8	10.8
	Ragu-Ragu	17	23.0	23.0	33.8
	Setuju	32	43.2	43.2	77.0
	Sangat Setuju	17	23.0	23.0	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: Diolah SPSS 2020*

Berdasarkan Tabel 4.17 diatas untuk item pernyataan Saya Merasa Senang Ketika Hasil Kerja Saya Memenuhi Target Perusahaan sebanyak 32 responden (43.2%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 3.78. Jawaban ini

menggambarkan bahwa Karyawan PT. Alfa Scorpii setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.18**  
**Jawaban Responden Disiplin Kerja Yang Tinggi Akan Membantu Saya**  
**Dalam Mengontrol Emosi Saya Dalam Bekerja**  
Y.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	5	6.8	6.8	6.8
Ragu-Ragu	14	18.9	18.9	25.7
Setuju	27	36.5	36.5	62.2
Sangat Setuju	28	37.8	37.8	100.0
Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: Diolah SPSS 2020*

Berdasarkan Tabel 4.18 diatas untuk item pernyataan Disiplin Kerja Yang Tinggi Akan Membantu Saya Dalam Mengontrol Emosi Saya Dalam Bekerja sebanyak 28 responden (37.8%) menyatakan sangat setuju dengan nilai rerata 4.05. Jawaban ini menggambarkan bahwa Karyawan PT. Alfa Scorpii sangat setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.19**  
**Jawaban Responden Saya Memiliki Kompetensi Kerja Yang Sesuai Dengan**  
**Pekerjaan Yang Saya Lakukan**  
Y.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	4	5.4	5.4	5.4
Ragu-Ragu	17	23.0	23.0	28.4
Setuju	42	56.8	56.8	85.1
Sangat Setuju	11	14.9	14.9	100.0
Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: Diolah SPSS 2020*

Berdasarkan Tabel 4.19 diatas untuk item pernyataan Saya Memiliki Kompetensi Kerja Yang Sesuai Dengan Pekerjaan Yang Saya Lakukan sebanyak 42 responden (56.8%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 3.81. Jawaban ini

menggambarkan bahwa Karyawan PT. Alfa Scorpii setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.20**  
**Jawaban Responden Kompensasi Yang Diberikan Perusahaan Mampu Mencukupi Kebutuhan Saya**  
Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	9.5	9.5	9.5
	Ragu-Ragu	20	27.0	27.0	36.5
	Setuju	34	45.9	45.9	82.4
	Sangat Setuju	13	17.6	17.6	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: Diolah SPSS 2020*

Berdasarkan Tabel 4.20 diatas untuk item pernyataan Kompensasi Yang Diberikan Perusahaan Mampu Mencukupi Kebutuhan Saya sebanyak 34 responden (45.9%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 3.71. Jawaban ini menggambarkan bahwa Karyawan PT. Alfa Scorpii setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.21**  
**Jawaban Responden Saya Memiliki Komunikasi Yang Baik Dengan Teman-Teman Dilingkungan Tempat Saya Bekerja**  
Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	9.5	9.5	9.5
	Ragu-Ragu	15	20.3	20.3	29.7
	Setuju	33	44.6	44.6	74.3
	Sangat Setuju	19	25.7	25.7	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: Diolah SPSS 2020*

Berdasarkan Tabel 4.21 diatas untuk item pernyataan Saya Memiliki Komunikasi Yang Baik Dengan Teman-Teman Dilingkungan Tempat Saya Bekerja sebanyak 33 responden (44.6%) menyatakan setuju dengan nilai rerata

3.86. Jawaban ini menggambarkan bahwa Karyawan PT. Alfa Scorpii setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.22**  
**Jawaban Responden Atasan Saya Mendukung Pekerjaan Yang Saya Lakukan**  
**Y.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	14.9	14.9	14.9
	Ragu-Ragu	15	20.3	20.3	35.1
	Setuju	28	37.8	37.8	73.0
	Sangat Setuju	20	27.0	27.0	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

*Sumber: Diolah SPSS 2020*

Berdasarkan Tabel 4.22 diatas untuk item pernyataan Atasan saya mendukung pekerjaan yang saya lakukan sebanyak 28 responden (37.8%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 3.77. Jawaban ini menggambarkan bahwa Karyawan PT. Alfa Scorpii setuju dengan pernyataan tersebut.

#### **4. Uji Kualitas Data**

##### **a. Uji Validitas**

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ( $>$ ) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid (Rusiadi, et al. 2013). Adapun hasil uji validitas sebagai berikut:

1) Hasil uji validitas Komunikasi ( $X_1$ )

**Tabel 4.23**  
**Hasil Uji Validitas Komunikasi (X1)**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1.1	11.3378	4.309	<b>.388</b>	.663
P1.2	11.2162	4.364	<b>.410</b>	.651
P1.3	11.2297	3.467	<b>.555</b>	.554
P1.4	11.3378	3.432	<b>.519</b>	.581

Sumber: Diolah Oleh SPSS (2020)

Dari tabel 4.23 di atas dapat diketahui hasil akhir dari output SPSS setelah dilakukan pengolahan pada kolom nilai *corrected item-total correlation* terdapat nilai kolerasi antara nilai skor setiap butir dengan nilai skor total pada tabulasi responden. Hasil dari uji validitas sebanyak 4 butir pernyataan pada variabel Komunikasi (X1) di katakan valid (sah) dikarenakan nilai koefisiennya lebih besar  $> 0,30$ .

2) Hasil uji validitas Kepemimpinan (X<sub>2</sub>)

**Tabel 4.24**  
**Hasil Uji Validitas Kepemimpinan (X2)**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P2.1	11.7432	4.769	<b>.453</b>	.719
P2.2	11.8919	3.714	<b>.717</b>	.565
P2.3	11.5811	4.439	<b>.451</b>	.723
P2.4	11.8514	3.964	<b>.522</b>	.687

Sumber: Diolah Oleh SPSS (2020)

Dari tabel 4.24 di atas dapat diketahui hasil akhir dari output SPSS setelah dilakukan pengolahan pada kolom nilai *corrected item-total correlation* terdapat nilai kolerasi antara nilai skor setiap butir dengan nilai skor total pada tabulasi responden. Hasil dari uji validitas sebanyak 4 butir pernyataan pada variabel Kepemimpinan (X<sub>2</sub>) di katakan valid (sah) dikarenakan nilai koefisiennya lebih besar  $> 0,30$ .

3) Hasil uji validitas Kompetensi (X<sub>3</sub>)

**Tabel 4.25**  
**Hasil Uji Validitas Kompetensi (X<sub>3</sub>)**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P3.1	15.2162	7.596	<b>.448</b>	.768
P3.2	15.2703	6.666	<b>.657</b>	.694
P3.3	15.4189	7.288	<b>.584</b>	.722
P3.4	14.9324	7.626	<b>.467</b>	.760
P3.5	15.1622	7.124	<b>.592</b>	.718

Sumber: Diolah Oleh SPSS (2020)

Dari tabel 4.25 di atas dapat diketahui hasil akhir dari output SPSS setelah dilakukan pengolahan pada kolom nilai *corrected item-total correlation* terdapat nilai kolerasi antara nilai skor setiap butir dengan nilai skor total pada tabulasi responden. Hasil dari uji validitas sebanyak 5 butir pernyataan pada variabel Kompetensi (X<sub>3</sub>) di katakan valid (sah) dikarenakan nilai koefisiennya lebih besar > 0,30.

## 4) Hasil uji validitas Semangat Kerja (Y)

**Tabel 4.26**  
**Hasil Uji Validitas Semangat Kerja (Y)**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	19.2162	10.857	<b>.528</b>	.786
Y.2	18.9459	11.531	<b>.409</b>	.812
Y.3	19.1892	11.306	<b>.604</b>	.773
Y.4	19.2838	10.398	<b>.675</b>	.754
Y.5	19.1351	10.365	<b>.637</b>	.761
Y.6	19.2297	10.152	<b>.580</b>	.775

Sumber: Diolah Oleh SPSS (2020)

Dari tabel 4.26 di atas dapat diketahui hasil akhir dari output SPSS setelah dilakukan pengolahan pada kolom nilai *corrected item-total correlation* terdapat nilai kolerasi antara nilai skor setiap butir dengan nilai skor total pada tabulasi

responden. Hasil dari uji validitas sebanyak 6 butir pernyataan pada variabel Semangat Kerja (Y) di katakan valid (sah) dikarenakan nilai koefisiennya lebih besar  $> 0,30$ .

### b. Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,60 (Rusiadi, et al. 2013).

Dengan menerapkan rumus tersebut pada data yang tersedia maka dapatlah suatu gambaran yang menjelaskan pengaruh maupun hubungan antara variabel-variabel yang diteliti penulis. Berdasarkan data yang telah didapat kemudian diolah dan dianalisa selain menggunakan rumus diatas dapat dihitung dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 16.0 atau bantuan aplikasi *Software SPSS 16.0 For Windows*.

1) Hasil uji reliabilitas Komunikasi (X<sub>1</sub>)

**Tabel 4.27**  
**Hasil Uji Reliabilitas Komunikasi (X<sub>1</sub>)**  
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.683	4

Sumber: Diolah Oleh SPSS (2020)

Dari tabel 4.27 di atas dapat kita ketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* sebesar  $0,683 > 0,60$  maka dapat dikatakan hasil uji reliabilitas Variabel Komunikasi handal (reliabel).

2) Hasil uji reliabilitas Kepemimpinan ( $X_2$ )

**Tabel 4.28**  
**Hasil Uji Reliabilitas Kepemimpinan ( $X_2$ )**  
 Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.738	4

Sumber: Diolah Oleh SPSS (2020)

Dari tabel 4.28 di atas dapat kita ketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* sebesar  $0,738 > 0,60$  maka dapat dikatakan hasil uji reliabilitas Variabel Kepemimpinan handal (reliabel).

3) Hasil uji reliabilitas Kompetensi ( $X_3$ )

**Tabel 4.29**  
**Hasil Uji Reliabilitas Kompetensi ( $X_3$ )**  
 Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.775	5

Sumber: Diolah Oleh SPSS (2020)

Dari tabel 4.29 di atas dapat kita ketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* sebesar  $0,775 > 0,60$  maka dapat dikatakan hasil uji reliabilitas Variabel Kompetensi handal (reliabel).

4) Hasil uji reliabilitas Semangat Kerja (Y)

**Tabel 4.30**  
**Hasil Uji Reliabilitas Semangat Kerja (Y)**  
 Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.808	6

Sumber: Diolah Oleh SPSS (2020)

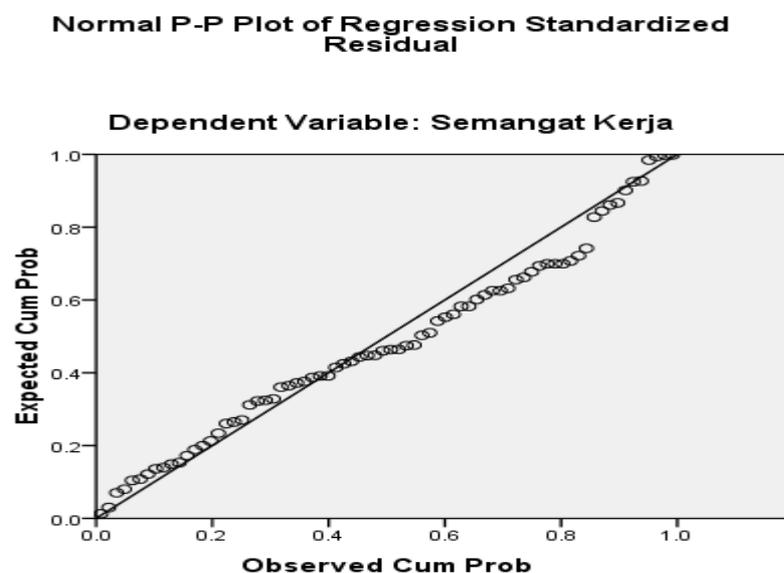
Dari tabel 4.30 di atas dapat kita ketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* sebesar  $0,808 > 0,60$  maka dapat dikatakan hasil uji reliabilitas Variabel Semangat Kerja handal (reliabel).

## 5. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian asumsi residual yang berdistribusi normal. Asumsi ini harus terpenuhi untuk model regresi linier yang baik. Uji normalitas dilakukan pada nilai residual model. Asumsi normalitas dapat diperiksa dengan pemeriksaan *output* normal P-P plot. Asumsi normalitas terpenuhi ketika penyebaran titik-titik *output* plot mengikuti garis diagonal plot (Rusiadi, et al. 2013).

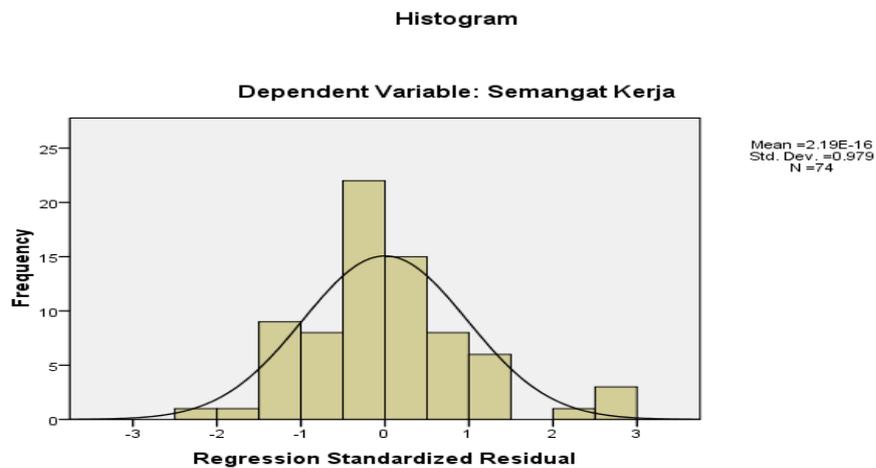
Hasil dari uji SPSS 17 melalui analisis grafik dapat di lihat pada gambar 4.2 dan 4.3 sebagai berikut :



*Sumber: Hasil Data SPSS (2020)*

**Gambar 4.2 PP-Plot Uji Normalitas**

Berdasarkan gambar 4.2 PP-Plot Uji Normalitas di atas grafik histogram menuju kecembungan seimbang di tengah dan titik-titik PP-Plot berada diantara garis diagram maka data dinyatakan normal.



*Sumber: Hasil Data SPSS (2020)*

**Gambar 4.3 Histogram Uji Normalitas**

Berdasarkan gambar 4.3 di atas Uji grafik normal PP-Plot grafik histogram digunakan untuk melihat hasil uji normalitas. Gambar di atas sesuai dengan ketentuan uji normalitas yang menyatakan bahwa data dikatakan normal jika garis membentuk lonceng dan di tengah maka berdistribusi normal.

### **b. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinieritas adalah pengujian untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang signifikan antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linier berganda. Uji ini diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan dengan variabel bebas lain dalam satu model. Kemiripan antar variabel bebas dalam satu model akan menyebabkan terjadinya

korelasi yang sangat kuat antara suatu variabel bebas dengan variabel bebas yang lainnya (Rusiadi, et al. 2013).

**Tabel 4.31**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

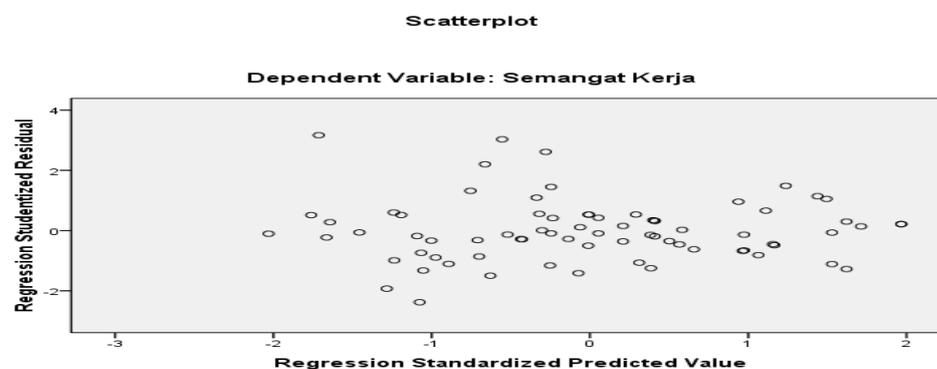
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Komunikasi	.386	2.594
Kepemimpinan	.580	1.725
Kompetensi	.409	2.446

*Sumber : Hasil Data SPSS (2020)*

Berdasarkan tabel 4.31 di atas dapat diketahui bahwa hasil uji multikolinearitas untuk variabel Komunikasi, Kepemimpinan dan Kompetensi memiliki nilai *tolerance* > 0,10 dan VIF < 10 maka penelitian ini dinyatakan terbebas dari masalah multikolinearitas.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas menguji terjadinya perbedaan varians residual suatu periode pengamatan keperiode pengamatan yang lain, atau gambaran hubungan antar nilai yang diprediksi dengan *Studentized Delete Residual* nilai tersebut.



*Sumber: Hasil Data SPSS( 2020)*

**Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan gambar 4.4 Gambar *Scatterplot* menunjukkan sebaran data tidak terlalu membentuk pola-pola tertentu dan tidak pula terlalu menyebar maka data dinyatakan terbebas dari masalah heteroskedastisitas.

#### d. Uji Kolmogorove-Swirnov

**Tabel 4.32**  
**Hasil Uji Kolmogorove-Swirnov**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		74
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.92301270
Most Extreme Differences	Absolute	.113
	Positive	.113
	Negative	-.051
Kolmogorov-Smirnov Z		.971
<b>Asymp. Sig. (2-tailed)</b>		<b>.302</b>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

*Sumber: Hasil pengolahan SPSS (2020)*

Berdasarkan Tabel 4.32 diatas, diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar  $0,302 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang di uji berdistribusi normal.

## 6. Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya Analisis Komunikasi, Kepemimpinan, dan Kompetensi terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Alfa Scorpii adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Model persamaanya adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Keterangan :

Y = Semangat Kerja (*Dependent Variabel*)

$\alpha$  = Konstanta

$\beta$  = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

X<sub>1</sub> = Komunikasi (*Independent Variabel*)

X<sub>2</sub> = Kepemimpinan (*Independent Variabel*)

X<sub>3</sub> = Kompetensi (*Independent Variabel*)

$\epsilon$  = *Error term*

**Tabel 4.33**  
**Hasil Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	.447	1.606	
Komunikasi	.307	.124	.238
Kepemimpinan	.364	.115	.248
Kompetensi	.579	.110	.491

*Sumber: Hasil pengolahan SPSS (2020)*

Berdasarkan tabel 4.33 di atas maka persamaan regresi pada penelitian ini adalah :

$$Y = 0,447 + 0,307 X_1 + 0,364 X_2 + 0,579 X_3 + e$$

penjelasannya dari persamaan regresi linear berganda di atas sebagai :

a) konstanta  $\alpha = 0,447$

Dari konstanta  $\alpha = 0,447$  dapat diketahui bahwa Komunikasi, Kepemimpinan dan Kompetensi tidak meningkat atau bernilai 0 (nol) maka Semangat Kerja sebesar 0.097 satuan.

b)  $\beta_1 = 0,307$

Jika ada kebijakan terhadap Komunikasi naik satu satuan maka Semangat Kerja naik sebesar 0,307 satuan.

c)  $\beta_2 = 0,364$

Jika ada kebijakan terhadap Kepemimpinan naik satu satuan maka Semangat Kerja naik sebesar 0,364 satuan.

d)  $\beta_3 = 0,579$

Jika ada kebijakan terhadap Kompetensi naik satu satuan maka Semangat Kerja naik sebesar 0,579 satuan.

## 7. Uji Hipotesis

### a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh sumber daya berwujud yang terdiri dari Analisis Komunikasi, Kepemimpinan, dan Kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) atau level pengujian hipotesis 5%.

**Tabel 4.34**  
**Hasil Uji Simultan (F)**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	820.048	3	273.349	<b>70.881</b>	.000 <sup>a</sup>
	Residual	269.952	70	3.856		
	Total	1090.000	73			

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan, Komunikasi

b. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber: Diolah SPSS (2020)

Berdasarkan tabel 4.34 dapat di ketahui uji F menghasilkan  $F_{hitung} 70.881 > F_{tabel} 2,50$  (n-k-1 pada k = 74-3-1 pada 4) sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak,

artinya Komunikasi, Kepemimpinan, dan Kompetensi berpengaruh terhadap Semangat Kerja. Sehingga hipotesis (H1) sebelumnya diterima.

#### b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji Parsial menunjukkan seberapa jauh variabel bebas (Komunikasi, Kepemimpinan, dan Kompetensi) terhadap variabel terikat (Semangat Kerja). Untuk mengetahui diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan, dilakukan uji t.

**Tabel 4.35**  
**Hasil Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.447	1.606		<b>.278</b>	<b>.781</b>
Komunikasi	.307	.124	.238	<b>2.483</b>	<b>.015</b>
Kepemimpinan	.364	.115	.248	<b>3.171</b>	<b>.002</b>
Kompetensi	.579	.110	.491	<b>5.282</b>	<b>.000</b>

Sumber: Diolah SPSS (2020)

Berdasarkan tabel 4.35 dapat diketahui bahwa angka-angka variabel bebas saling mempengaruhi variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusan :

Terima Ho (tolak Ha) apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $Sig\ t > \alpha\ 5\%$ .

Tolak Ho (terima Ha) apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $Sig\ t < \alpha\ 5\%$ .

##### 1) Pengaruh Komunikasi Terhadap Semangat Kerja

Nilai t hitung Komunikasi sebesar  $2,483 > 1,66$  ( $n-k = 74-3 = 71$  pada  $0,05/ 5\%$ ) dan signifikan  $0,015 < 0,05$ , sehingga Ha diterima dan Ho ditolak, maka Komunikasi berpengaruh dan signifikan terhadap Semangat Kerja, sehingga hipotesis (H2) sebelumnya diterima

##### 2) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja

Nilai t hitung Kepemimpinan sebesar  $3,171 > 1,66$  ( $n-k= 77-3= 71$  pada  $0,05/5\%$ ) dan signifikan  $0,002 < 0,05$ , sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, maka Kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap Semangat Kerja, sehingga hipotesis ( $H_3$ ) sebelumnya diterima.

### 3) Pengaruh Kompetensi Terhadap Semangat Kerja

Nilai t hitung Kompetensi sebesar  $5,282 > 1,66$  ( $n-k= 77-3= 71$  pada  $0,05/5\%$ ) dan signifikan  $0,000 < 0,05$ , sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, maka Kompetensi berpengaruh dan signifikan terhadap Semangat Kerja, sehingga hipotesis ( $H_3$ ) sebelumnya diterima.

## 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien ini antara 0 dan 1, jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Hasil uji koefisien determinasinya adalah :

**Tabel 4.36**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.867 <sup>a</sup>	.752	<b>.742</b>	1.96379

*Sumber Diolah: Oleh SPSS (2020)*

Dari tabel 4.36 di atas dapat diketahui perolehan nilai *adjusted R square* 0,742 dapat disebut koefisien determinasi, hal ini berarti 0,742 ( 74,2%) Semangat Kerja dapat diperoleh dan di jelaskan oleh Komunikasi, Kepemimpinan dan Kompetensi sedangkan sisanya 25,8% (100% - 74,2% = 25,8%) dijelaskan oleh variabel diluar model yang tidak diteliti.

## **B. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Semangat Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komunikasi berpengaruh dan signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Alfa Scorpii. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui Uji t didapatkan koefisien variabel Komunikasi terhadap Semangat Kerja menunjukkan Nilai t hitung Komunikasi sebesar  $2,483 > 1,66$  ( $n-k = 74-3 = 71$  pada  $0,05/ 5\%$ ) dan signifikan  $0,015 < 0,05$ , sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, maka Komunikasi berpengaruh dan signifikan terhadap Semangat Kerja, sehingga hipotesis ( $H_2$ ) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima arah positif menunjukkan bahwa Komunikasi akan meningkatkan Semangat Kerja secara bersamaan sebesar 0.307 satuan. Komunikasi yang terdiri dari beberapa indikator seperti Keterbukaan, Empati, Dukungan, dan Kepositifan maka Semangat Kerja Karyawan PT. Alfa Scorpii akan meningkat juga, namun ada 25,8% dijelaskan oleh variabel lainnya

diluar model yang tidak diteliti sebagai penyebab dalam meningkatkan Semangat Kerja.

Hasil Penelitian ini mendukung penelitian Rahman, Arik dan Prasetya (2016), Riyadi, Utomo, dan Masatip (2017), Febriyandi (2017) dan Pertiwi (2016) yang menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. (Hasibuan, 2014:60), mengemukakan dalam upaya meningkatkan semangat kerja karyawan di suatu perusahaan atau organisasi sangat penting memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan karena semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor salah satunya adalah Komunikasi, Kepemimpinan dan Kompetensi.

Penelitian ini menyatakan bahwa Komunikasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan, komunikasi yang efektif terjadinya bukan hanya antara sesama rekan kerja namun juga kepada atasan, konsumen, serta orang yang paling dekat dengan kita pada saat berbicara, komunikasi menggambarkan cerminan seseorang dalam berbicara kepada seseorang untuk dapat dimengerti dan dipahami maksud serta tujuan pembicaraan tersebut tanpa adanya komunikasi yang efektif dilingkungan perusahaan khususnya maka akan berdampak pada suasana lingkungan perusahaan yang kondusif serta aktivitas manajemen yang akan berjalan sedikit tidak maksimal untuk itu dalam melaksanakan aktivitas kerja sebaiknya seseorang harus memperhatikan komunikasi yang akan mereka lakukan baik terhadap rekan kerja ataupun atasan. Pentingnya komunikasi efektif bagi sumberdaya manusia adalah agar mampu menyesuaikan perspektif tujuan perusahaan yang ingin dicapai serta

memudahkan mencari serta memanfaatkan keadaan yang paling menguntungkan satu dengan yang lainnya.

## **2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Alfa Scorpii. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui Uji t didapatkan koefisien variabel Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja menunjukkan Nilai t hitung Kepemimpinan sebesar  $3,171 > 1,66$  ( $n-k= 77-3= 71$  pada  $0,05/5\%$ ) dan signifikan  $0,002 < 0,05$ , sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, maka Kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap Semangat Kerja, sehingga hipotesis ( $H_3$ ) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima arah positif menunjukkan bahwa Kepemimpinan akan meningkatkan Semangat Kerja secara bersamaan sebesar 0.364 satuan. Kepemimpinan yang terdiri dari beberapa indikator seperti Motif, Watak, Konsep Diri, Pengetahuan, Kemampuan maka Semangat Kerja Karyawan PT. Alfa Scorpii akan meningkat juga, namun ada 25,8% dijelaskan oleh variabel lainnya diluar model yang tidak diteliti sebagai penyebab dalam meningkatkan Semangat Kerja.

Hasil Penelitian ini mendukung penelitian Rahman, Arik dan Prasetya (2016), Riyadi, Utomo, dan Masatip (2017), Febriyandi (2017), Dayo akintayo (2012) dan Pertiwi (2016) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. (Hasibuan, 2014:60), mengemukakan dalam upaya meningkatkan semangat kerja karyawan di suatu perusahaan atau organisasi sangat penting memperhatikan faktor-faktor yang

dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan karena semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor salah satunya adalah Komunikasi, Kepemimpinan dan Kompetensi.

Penelitian ini menyatakan bahwa Kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan, hal ini mengidentifikasi bahwa seorang pemimpin perusahaan/organisasi memiliki peran penting dalam menjalankan aktivitas manajemen yang ada dalam lingkungan kerja fisik dan non fisik untuk itu pemimpin yang berkualitas serta berkompeten harus benar-benar mengetahui kondisi lingkungan kerja mulai dari berbagai level manajemen yang ada, hal ini diperlukan guna memberikan yang terbaik bagi perusahaan untuk prospek jangka panjang yang ideal menciptakan produktivitas perusahaan agar tetap memiliki nilai penting di mata rekan bisnis, kompetitor bahkan konsumennya sendiri. Dimulai dari sdm yang ada keterkaitan kepada sikap pemimpin disuatu perusahaan sangatlah memiliki peran penting banyak pemimpin perusahaan yang kurang atau bahkan tidak mengerti akan kondisi sdm yang ada, keluhan kesah yang kerap terjadi dilingkungan sdm bahkan sulit untuk tersampaikan kepada atasan untuk itu pemimpin yang terbaik akan memberikan rasa nyaman terlebih dahulu kepada para karyawannya dalam menjalankan kegiatan manajemen yang ada serta mampu mensupport karyawan dengan berbagai motivasi dan perencanaan yang menguntungkan.

### **3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Semangat Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh dan signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Alfa Scorpii. Hal ini terlihat

dari analisis regresi linier berganda melalui Uji t didapatkan koefisien variabel Kompetensi terhadap Semangat Kerja menunjukkan Nilai t hitung Kompetensi sebesar  $5,282 > 1,66$  ( $n-k= 77-3= 71$  pada  $0,05/5\%$ ) dan signifikan  $0,000 < 0,05$ , sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, maka Kompetensi berpengaruh dan signifikan terhadap Semangat Kerja, sehingga hipotesis ( $H_3$ ) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima arah positif menunjukkan bahwa Kompetensi akan meningkatkan Semangat Kerja secara bersamaan sebesar 0.579 satuan. Kompetensi yang terdiri dari beberapa indikator seperti Cara berkomunikasi, Pemberian motivasi, Kemampuan memimpin, Pengambilan Keputusan maka Semangat Kerja Karyawan PT. Alfa Scorpii akan meningkat juga, namun ada 25,8% dijelaskan oleh variabel lainnya diluar model yang tidak diteliti sebagai penyebab dalam meningkatkan Semangat Kerja.

Hasil Penelitian ini mendukung penelitian Rahman, Arik dan Prasetya (2016), Riyadi, Utomo, dan Masatip (2017), Febriyandi (2017), Dayo Akintayo (2012) dan Pertiwi (2016) yang menyatakan bahwa Kompetensi berpengaruh dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. (Hasibuan, 2014:60), mengemukakan dalam upaya meningkatkan semangat kerja karyawan di suatu perusahaan atau organisasi sangat penting memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan karena semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor salah satunya adalah Komunikasi, Kepemimpinan dan Kompetensi.

Penelitian ini menyatakan bahwa Kompetensi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan, hal ini mengidentifikasi bahwa seorang dalam bekerja seluruh sumber daya manusia yang ada selain memiliki

kualitas, skill, serta kemampuan juga harus memiliki kompetensi penting yang menjadikan value tersendiri bagi diri mereka, banyak pekerja yang gagal dalam memenuhi kompetensi individu dalam menjalankan kegiatan manajemen yang ada hal ini dikarenakan pada masa sekarang tidak banyak karyawan yang bekerja hanya berfokus pada gaji serta insentif saja tidak berfikir bahwa dalam bekerja terdapat sesuatu hal yang lebih berharga yaitu pengalaman, interaksi social, serta pembelajaran dari segala aspek. Keadaan lingkungan kerja yang efektif akan membentuk suatu kompetensi seseorang dalam bekerja maka dari itu tingginya kualitas seseorang dinilai dari cara mereka menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal yang telah ditentukan oleh perusahaan, bersikap jujur serta mengutamakan rasa empati, simpati, dan kebersamaan antar sesama rekan kerja agar menjadi pemanfaatan penting untuk manajemen yang lebih baik kedepannya.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

1. Komunikasi, Kepemimpinan dan Kompetensi secara simultan berpengaruh dan signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Alfa Scorpii. Hipotesis (H1) sebelumnya diterima.
2. Komunikasi secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Alfa Scorpii. Hipotesis (H2) sebelumnya diterima
3. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Alfa Scorpii. Hipotesis (H3) sebelumnya diterima
4. Kompetensi secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Alfa Scorpii. Hipotesis (H4) sebelumnya diterima.

#### **B. Saran**

1. Disarankan bagi Karyawan PT. Alfa Scorpii untuk mempertahankan Sikap untuk saling berbagi informasi mengenai pekerjaan dengan jujur dan terbuka, selanjutnya disarankan juga agar Karyawan PT. Alfa Scorpii memperhatikan lingkungan kerja sebagai dampak penting dalam menjalankan kegiatan kerja. Solusi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan semangat kerja para karyawan adalah menciptakan komunikasi yang efektif serta terbuka antar para karyawan guna membangun chemistry dalam menjalankan aktivitas kerja yang baik dalam mewujudkan aspek positif pada lingkungan kerja tersebut.

2. Disarankan bagi Manager PT. Alfa Scorpii untuk mempertahankan memimpin bawahannya dengan yang bijaksana, selanjutnya disarankan juga agar Manager PT. Alfa Scorpii lebih memperhatikan pemberian motivasi kepada karyawannya dalam bekerja. Solusi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan semangat kerja para karyawan adalah kedekatan pemimpin kepada bawahannya merupakan aspek penting dalam menjalankan aktifitas manajemen seperti memberikan motivasi kerja secara langsung kepada karyawan sebelum dan sesudah memulai pekerjaan hal ini perlu dilakukan untuk meningkatkan rasa percaya diri karyawan. Pemimpin harus mampu menerapkan peraturan serta sistem kerja efektif bagi karyawan dalam menjalankan aktivitas manajemen, sebaiknya pemimpin yang ada diminta lebih dekat kepada bawahan, tidak sungkan mendengar keluhan kesah karyawan secara langsung, memberikan briefing rutin terkait evaluasi kerja, memberikan arahan maksimal, serta yang paling penting adalah tidak sungkan untuk merangkul karyawan rendahkan sikap emosional yang ada.
3. Disarankan bagi Karyawan PT. Alfa Scorpii untuk mempertahankan pengetahuan tentang substansi pekerjaan yang mereka laksanakan, selanjutnya disarankan juga agar Karyawan PT. Alfa Scorpii lebih memperhatikan sikap kepercayaan diri dalam beradaptasi dengan pekerjaan yang dilaksanakan. Solusi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan semangat kerja para karyawan adalah karyawan harus mampu mengelola emosi serta ide dalam bekerja karena segala hal yang dilakukan dengan kedua hal tersebut jika terlaksana maka akan

menguntungkan bagi karyawan itu sendiri, sebaiknya perusahaan memberikan pelatihan dan pengembangan kerja yang maksimal disetiap minggu dan bulannya untuk menilai sejauh mana karyawan mampu menghadapi tantangan pekerjaan dan mampu mencari jalan keluar bagi problem tersebut.

4. Tingkat kehadiran yang tinggi pada PT. Alfa Scorpii dibagian *back office* masih terlalu tinggi hal ini harus diperhatikan oleh pemimpin perusahaan dengan menentukan batas indeks persentase tingkat kehadiran karyawan agar karyawan mampu mengukur persentase kehadiran mereka. Solusinya adalah sebaiknya perusahaan harus bersikap tegas dengan memberikan surat panggilan atau bahkan pemotongan gaji kepada para karyawan yang persentase absensinya melebihi batas yang ditentukan perusahaan.
5. Komunikasi yang dilakukan antar sesama karyawan pada sekarang ini harus sangat diperhatikan dan masih bersifat individualisme satu sama lainnya hal ini perlu dibenahi demi terciptanya lingkungan kerja yang efektif, serta kondusif dalam menjalankan kegiatan manajemen untuk itu sebaiknya perusahaan harus benar-benar memperhatikan kondisi yang terjadi dilingkungan kerja baik eksternal dan internal memberikan pelatihan rutin untuk menempah psikologis, melakukan family gathering atau bahkan hanya sekedar briefing rutin sebelum memulai pekerjaan untuk menciptakan rasa kebersamaan antar karyawan.
6. Banyaknya karyawan yang belum bekerja secara maksimal hal ini harus diperhatikan oleh perusahaan, solusinya adalah dalam mengatasi hal ini karyawan yang bekerja haruslah benar-benar mampu menjalankan

aktivitas manajemen perusahaan yang telah ditetapkan perusahaan harus mampu memberikan pelatihan serta pengembangan karyawan sebagai pendorong mereka untuk lebih kreatif serta loyal dalam menjalankan pekerjaan, tidak berfikir untuk memberikan penghargaan dengan pencapaian hasil kerja maksimal oleh karyawan. Sebaiknya proses seleksi dan rekrutmen harus benar-benar dimaksimalkan dengan memilih tenaga kerja yang berkompeten serta ahli dibidangnya demi memudahkan dalam menjalani kegiatan manajemen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2012). *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. (2013). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Asnawi, Sahlan. (2011). *Semangat Kerja dan Gaya Kepemimpinan*. *Jurnal Psikologi* No. 2: 87: Universitas Persada Indonesia.
- Aspan, H., Indrawan, M. I., & Wahyuni, E. S. The authority of active partners and passive partners in the company type of commanditaire vennootschap.
- Astuty, W., Pasaribu, F., Rahayu, S., & Habibie, A. (2021). The influence of environmental uncertainty, organizational structure and distribution network competence on the quality of supply chain management information systems. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(1), 116-124.
- Badeni. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta. BPFE.
- Darmawan, Deni. 2013. *Sistem Informasi Manajemen*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Dessler, Gary. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alih bahasa: Eli Tanya. Penyunting Bahasa: Budi Supriyanto. Jakarta: Indeks.
- Edy Sutrisno. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta.
- Efendi, Syahril. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rosdakarya.
- Ghozali. (2014). *Aplikasi analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- Gorda, I Gusti Ngurah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Denpasar: Astabrata Bali bekerjasama dengan STIE Satya Dharma Singaraja.
- Griffin, Ricky. (2011). *Manajemen Jilid 1 Edisi 7*. Jakarta: Erlangga. Hamidi, Idrus. 2012. Pengaruh Semangat Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Koloni Timur KUDUS. Kudus: UMK
- Handoko, T. Hani. 2015. *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, H. Malayu. (2014). *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara. Husein Umar, 2005, Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2014. *Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Indrajit, (2011), *Konsep dan Aplikasi Business Process Reengineering*, Gramedia, Jakarta.
- Ivancevich John, dkk (2014). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill Company.
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen kompensasi*. Jakarta: Rajawali pers.

- Kaswan, Akhyadi. 2018. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Kreitner, Kinicki. (2010). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Rosda.
- Mangkunegara, Anwar. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*
- Manullang, M. (2012). *Dasar-dasar Manajemen*. Gadjah Mada University Press.. Yogyakarta.
- Mondy, R. Wayne. (2010). *Human Resource Management*. Eleventh Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Nitisemito, Alex. S. 2004. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Manullang. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat, Jakarta.
- Marwansyah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2010). *Organizational Behavior: Emerging Knowledge and Practice for The Real World (5th ed.)*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Nitisemito. (2010). *Manajemen Personalialia*. Edisi Kedelapan. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2015) *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Priansa, Donni Juni. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Pramono, C., Hamranani, S. S. T., & Sanjaya, M. Y. (2019). Pengaruh Teknik Relaksasi Otot Progresif terhadap Tingkat Kecemasan Pasien Hemodialisa di RSUD Wonosari. *Jurnal Ilmu Keperawatan Medikal Bedah*, 2(2), 22-32.
- Ranupandojo, H., dan Suad Husnan.(2012). *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: Rima Pustaka
- Rahayu, S., Haryono, T., Harsono, M., & Setiawan, A. I. (2020). Examining brand affect mediation roles: trends and implications for tablet PCs market. *International Journal of Trade and Global Markets*, 13(2), 144-160.
- Rivai, Veitzal & Juvani Sagala, Ella,. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P. Stephen. 2017. *Organizational Behaviour, Edisi 13*. Jakarta: Salemba Empat.

Rusiadi, dkk. (2014). *Metode Penelitian*. Medan: USU Press.

Samsudin, Sadili. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.

Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika

Siagian, Sondang P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sondang P. Siagian. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi

Soedarso. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia : teori, perencanaan strategi, isu-isu utama dan globalisasi*. Bandung : Manggu Media

Stephen, Robbins. (2015). *Perilaku Organisasi*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Sudarmanto. 2014. *Kinerja dan Pengembangan Kompensasi SDM*. Yogyakarta: Pustaka pelajar.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.

Sunyoto, Danang. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Center for Academic Publishing Service.

Suwatno & Priansa. (2014). *Manajemen SDM dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks.

Torang, Syamsir. (2014). *Organisasi dan Manajemen*. Bandung: Alfabeta.

Yukl, Gary. 2015. *Kepemimpinan Dalam Organisasi (Edisi 7)*. Jakarta : Indeks.