

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN *LEARNING ORGANIZATION* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN PROVINSI SULAWESI UTARA**

*THE EFFECT OF LEADERSHIP, COMMUNICATION AND LEARNING ORGANIZATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE INDUSTRY AND TRADE OFFICE OF NORTH SULAWESI PROVINCE.*

Oleh:

**Prisilia N. Priyatno<sup>1</sup>**

**Adolfina<sup>2</sup>**

**Lucky O. H. Dotulong<sup>3</sup>**

<sup>123</sup>Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

<sup>1</sup>[prisiliapriyatno@yahoo.com](mailto:prisiliapriyatno@yahoo.com)

<sup>2</sup>[adolfinap@yahoo.com](mailto:adolfinap@yahoo.com)

<sup>3</sup>[luckydotulong@unsrat.ac.id](mailto:luckydotulong@unsrat.ac.id)

**Abstrak:** Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat di capai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai. Tujuan penelitian untuk mengetahui apakah pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan *Learning Organization* terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Utara. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Utara. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif sebanyak 62 responden dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Hasil dari penelitian yang di dapat (1) kepemimpinan, komunikasi dan *learning organization* secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di dinas perindustrian dan perdagangan provinsi Sulawesi utara. (2) Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Prov. SULUT. (3) Komunikasi berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Prov. Sulut. (4) *Learning Organization* berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Prov. SULUT. Sebaiknya pihak Dinas Perindustrian dan Perdagangan lebih memperhatikan komunikasi yang baik dan efektif antara pimpinan dan bawahan, menerapkan *learning organization* kepada semua pegawai agar organisasi dapat maju dan berkembang.

**Kata Kunci:** kepemimpinan, komunikasi, *learning Organization*, kinerja pegawai.

**Abstract:** Performance is the work that can be achieved by a person or group of people in an organization. The success of an organization is strongly influenced by the performance of individual employees. Every organization will always try to improve employee performance, with the hope that what the organization's goals will be achieved. The purpose of this study was to determine whether the influence of Leadership, Communication and Learning Organization on Employee Performance in the Office of Industry and Trade of North Sulawesi Province. The population of this study is all permanent employees in the Department of Industry and Trade of North Sulawesi Province. The method used is a quantitative method of 62 respondents with saturated sampling techniques. The results of the research that can be (1) leadership, communication and learning organization simultaneously does not affect the performance of employees in the industry and trade service of the province of North Sulawesi. (2) Leadership has a positive and not significant effect on the performance of employees in the Provincial Industry and Trade Service. IGNITE. (3) Communication influences positively and insignificantly to the Performance of Employees in the Provin Industry and Trade Service. Ignite. (4) Learning Organization has a positive and insignificant effect on the Performance of Employees in the Provincial Industry and Trade Service. IGNITE. It is better for the Department of Industry and Trade to pay more attention to good and effective communication between leaders and subordinates, implementing a learning organization for all employees so that the organization can progress and develop.

**Keyword:** leadership, communication, job learning organization, employee performance

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Kinerja merupakan suatu potensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai untuk melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada pegawai. Dengan kinerja yang baik maka setiap pegawai dapat semakin ketatnya tingkat persaingan bisnis mengakibatkan organisasi dihadapkan pada tantangan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup. Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja pegawai (job performance) atau hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pegawai merupakan sumber daya yang penting bagi organisasi karena memiliki bakat, tenaga, dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Era digital ini Kepemimpinan merupakan salah satu isu dalam manajemen yang masih cukup menarik untuk diperbincangkan sampai saat ini. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelediki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan. Kepemimpinan ialah kemampuan dan keterampilan seseorang atau individu yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja, untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa, sehingga melalui perilaku yang positif tersebut dapat memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

Komunikasi yang berkualitas adalah komunikasi yang efektif. Maksudnya adalah bagaimana dalam sebuah proses interaksi komunikasi, pesan oleh komunikator dapat tersampaikan dengan baik, dan memberi efek pada si penerima pesan (komunikator). Efek-efek yang diharapkan dalam berkomunikasi antara lain efek kognitif (pengetahuan), efek pada sikap, maupun efek pada perilaku. Melalui informasi dan pesan yang disampaikan melalui proses komunikasi, seseorang yang tadinya tidak mengetahui apa-apa menjadi tahu, menjadi lebih paham akan pesan yang disampaikan. Sehingga, dalam menyampaikan pesan agar sesuai dengan tujuan komunikasi yang efektif, komponen-komponen komunikasi seperti *communicator* (komunikator), *message* (pesan), *channel* (media), dan *communicant* (komunikand) harus diperhatikan, agar komunikasi yang dilakukan dapat memberi efek bagi penerima.

*Learning organization* menggambarkan bahwa *learning* (pembelajaran) adalah prasyarat atas keberhasilan terjadinya perubahan dan kinerja suatu organisasi, Keberhasilan pegawai dalam meraih kinerja yang tinggi selain dukungan manajemen dalam bentuk *learning organization* yang baik sangat penting. Apalagi saat ini era ekonomi telah memasuki gelombang ketiga evolusi ekonomi yang disebut dengan *information economy*. Hal ini dipengaruhi oleh teknologi informasi dan *knowledge worker*. Era ini disebut juga dengan istilah *knowledge economy*. *Knowledge economy* merupakan perekonomian menggunakan *knowledge*. Munculnya ekonomi berbasis pengetahuan tersebut memaksa organisasi untuk mengadopsi pendekatan manajemen pengetahuan dan meninggalkan perspektif tradisional.

Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Utara merupakan salah satu Instansi Pemerintah yang khusus menangani berbagai urusan dibidang bina usaha sarana dan pengawasan lingkungan, industri, agro kimia dan hasil hutan, industri logam, mesin elektronika, tekstil, aneka alat transportasi dan telematika serta tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas. Untuk mencapai prestasi tentunya diperlukan kinerja yang tinggi disinilah Kepemimpinan, Komunikasi dan *Learning Organization* memiliki peranan yang sangat penting dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai. Pemimpin dapat memberikan motivasi yang luar biasa bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai untuk terus meningkatkan kinerjanya dan memperoleh prestasi yang gemilang (Disperindag,2019).

### Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh:

1. Kepemimpinan, Komunikasi dan *Learning Organization* terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Utara.
2. Kepemimpinan terhadap Kinerja pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Utara.
3. Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Utara.
4. *Learning Organization* terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Utara.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Sunyoto (2012:1) mendefinisikan manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu. Hasibuan (2009:10) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

### Kinerja Pegawai

Mangkunegara (2009:8) Kinerja Pegawai adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Menurut Robbin dan Judge (2013:555) Kinerja didefinisikan sebagai perilaku dan individu dalam organisasi yang berkontribusi terhadap pekerjaan yang ditugaskan untuk mendukung tujuan organisasi dan menghindari tindakan yang dapat merusak organisasi.

### Kepemimpinan

Kartono (2011:94) pengertian kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok. Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya. Seorang pemimpin adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama. Pengaruh seorang pemimpin dalam sebuah lembaga atau organisasi menentukan himbauan serta tujuan untuk mencapai visi dan misi.

### Komunikasi

Sumarsan (2011:6) mendefinisikan komunikasi adalah proses penyampaian pesan dari pengirim (sender) kepada penerima (*receiver* atau audience). Masmuh (2010:11) mengemukakan komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan di dalam organisasi, di dalam kelompok formal maupun informal organisasi. Uraian sebelumnya dapat disimpulkan komunikasi sebagai suatu proses dimana orang-orang bermaksud memberikan pengertian-pengertian melalui pengiriman berita secara simbolis, dapat menghubungkan para anggota berbagai satuan organisasi yang berbeda dan bidang yang berbeda pula, sehingga sering disebut rantai pertukaran informasi. Eugene (2001:158) komunikasi adalah proses dalam pengaturan organisasi untuk memelihara agar manajemen dan para pegawai tetap tahu tentang bermacam-macam hal yang relevan. Sedangkan menurut Haryani (2010) dalam Rahman dan Prasetya (2018) komunikasi merupakan proses dimana seseorang (komunikator) mengirimkan stimuli (biasanya dengan simbol-simbol verbal) untuk mengubah perilaku dari orang lain (komunikan).

### Learning Organization

Robbins (2008:8) *Learning organization* (organisasi pembelajaran) adalah suatu organisasi yang terus berupaya mengembangkan kemampuan dan kapabilitas pada lingkungan yang berubah. Wahyudi (2009:28) *learning organization* adalah "organisasi yang mampu mengembangkan kemampuan untuk terus menerus menyesuaikan diri dan berubah". Sedangkan Menurut Senge (2006:12), organisasi pembelajar adalah organisasi di mana orang terus menerus memperluas kemampuan mereka dan terus menerus belajar. Munandar (2003:32) Melakukan pembelajaran berarti menerapkan strategi inovasi, perbaikan berkelanjutan, dan komitmen terhadap tugas dan tujuan organisasi.

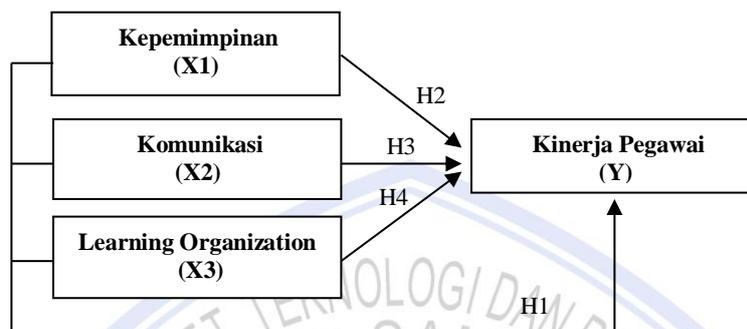
### Penelitian Terdahulu

Hartono dan Rotinsulu (2015) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan Rahman dan Prasetya (2018) secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Muhammad, Adolfin dan Lumintang (2016) menunjukkan secara simultan maupun parsial lingkungan kerja, kompensasi dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda.

Penelitian Aziz, Djalil dan Maisarah (2018) organisasi pembelajaran, gaya kepemimpinan, budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasi.

## Model Penelitian



**Gambar 1. Model Penelitian**

Sumber: *Kajian Teoritik*, 2019

## Hipotesis

- H<sub>1</sub>: Diduga Kepemimpinan, Komunikasi dan *Learning Organization* berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Utara
- H<sub>2</sub>: Diduga Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Disperindag Prov. SULUT
- H<sub>3</sub>: Diduga Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Disperindag Prov. SULUT
- H<sub>4</sub>: Diduga *Learning Organization* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Disperindag Prov. SULUT

## METODE PENELITIAN

### Pendekatan Penelitian

Metode penelitian menurut Sugiyono (2013:2) merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Jenis penelitian ini adalah menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan *learning organization* terhadap kinerja pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Prov. Sulut. Menurut Sugiyono (2013:11), penelitian *survey* adalah penelitian yang dilakukan menggunakan angket sebagai alat penelitian yang digunakan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari diambil dari populasi tersebut. Dalam penelitian *survey*, umumnya penelitian ini dibatasi pada penelitian yang datanya dikumpulkan dari sampel atas populasi untuk mewakili seluruh populasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari variabel-variabel yang akan diteliti, yaitu pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan *Learning organization* berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Prov. SULUT.

### Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono (2013:80). Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Prov. SULUT yang berjumlah 62 orang.

### **Sampel**

Sampel menurut Sugiyono (2013:118) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut". Penentuan jumlah sampel yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah sampel jenuh yaitu 62 orang.

### **Jenis Dan Sumber Data**

Jenis data dalam studi ini adalah data primer dan data sekunder. Menurut Sugiyono (2013:137) data primer adalah data yang diperoleh secara langsung meliputi dokumen-dokumen perusahaan berupa sejarah perkembangan perusahaan, struktur organisasi dan lain-lain yang berhubungan dengan penelitian. Sedangkan data sekunder menurut Sugiyono (2013:137) adalah data yang diperlukan untuk mendukung hasil penelitian berasal dari literatur, artikel dan berbagai sumber lainnya yang berhubungan dengan penelitian. Metode pengumpulan data yaitu melalui kuesioner maupun data yang diperoleh secara resmi oleh instansi yang berkompeten. Dalam pelaksanaannya, data primer diperoleh dari pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Utara, berdasarkan kuesioner mengenai Kepemimpinan, Komunikasi dan *Learning Organization*. Data sekunder diperoleh dari kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Prov. SULUT.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket/kuesioner, wawancara dan studi pustaka. Menurut Sugiyono (2013:137) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Wawancara adalah suatu kegiatan dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan pada para responden. Teknik pengumpulan data ini adalah dengan melakukan pencarian buku-buku panduan berupa teori yang berhubungan dengan judul penelitian. Selain itu, dengan mencari referensi-referensi berupa jurnal akademis dan skripsi sebelumnya melalui internet dan perpustakaan.

### **Pengujian instrument penelitian**

Pengujian instrument pada penelitian ini dilakukan berdasarkan pengujian Uji Validitas dan Uji Reliabilitas menggunakan program *Statistical Program Sosial Science* (SPSS) versi 23.

### **Teknik Analisis**

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Digunakan untuk menganalisa pengaruh beberapa variabel bebas atau independen terhadap satu variabel terikat atau dependen. Dalam pengolahan data menggunakan program aplikasi SPSS.

### **Analisis Regresi Linier Berganda**

Menurut Hasan (2008) analisis regresi linier berganda adalah di mana variabel terikatnya (Y) dihubungkan atau dijelaskan lebih dari satu variabel, mungkin dua, tiga, dan seterusnya variabel bebas (X1, X2, X3, ..., Xn) namun masih menunjukkan diagram hubungan yang linear. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

Keterangan :

- Y = Kinerja Pegawai
- A = Konstanta
- X1 = Kepemimpinan
- X2 = Komunikasi
- X3 = *Learning organization*
- b1 = koefisien regresi variabel Kepemimpinan
- b2 = koefisien regresi variabel Komunikasi
- b3 = koefisien regresi variabel *Learning Organization*

**HASIL PENELITIAN****Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item Pertanyaan	Korelasi Pearson (r)	Signifikansi (Sig.)	Keterangan
Kepemimpinan X1	X1.1	0.707	0.000	Valid
	X1.2	0.624	0.000	Valid
	X1.3	0.786	0.000	Valid
	X1.4	0.685	0.000	Valid
	X1.5	0.757	0.000	Valid
	X1.6	0.785	0.000	Valid
Komunikasi X2	X2.1	0.706	0.000	Valid
	X2.2	0.722	0.000	Valid
	X2.3	0.731	0.000	Valid
	X2.4	0.775	0.000	Valid
	X2.5	0.716	0.000	Valid
	X2.6	0.646	0.000	Valid
<i>Learning Organization</i> X3	X3.1	0.816	0.000	Valid
	X3.2	0.692	0.000	Valid
	X3.3	0.730	0.000	Valid
	X3.4	0.771	0.000	Valid
	X3.5	0.769	0.000	Valid
	X3.6	0.709	0.000	Valid
Kinerja Pegawai Y	Y1	0.743	0.000	Valid
	Y2	0.761	0.000	Valid
	Y3	0.791	0.000	Valid
	Y4	0.820	0.000	Valid
	Y5	0.741	0.000	Valid
	Y6	0.843	0.000	Valid

Sumber : Data penelitian yang diolah menggunakan SPSS 23, 2019

Dari tabel 1 terlihat bahwa korelasi dari masing-masing item terhadap jumlah total skor masing-masing pernyataan untuk variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> dan Y, seluruhnya menghasilkan *pearson correlation* diatas 0.30 dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian maka keseluruhan item pernyataan variabel penelitian adalah valid.

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

Nama Variabel	<i>Alpha Cronbach's</i>	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0.782	RELIABEL
Komunikasi (X2)	0.780	RELIABEL
<i>Learning Organization</i> (X3)	0.787	RELIABEL
Kinerja Pegawai (Y)	0.783	RELIABEL

Sumber : Data penelitian yang diolah menggunakan SPSS 23, 2019

Berdasarkan tabel hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel memiliki koefisien *alpha Cronbach's* yang cukup besar yaitu diatas 0,6 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel. semua pernyataan pada kuesioner dinilai reliabel karena Nilai *Cronbach's Alpha Based on Standardized Item* pada setiap variabel > 0.6

**Uji Asumsi Klasik**

Sebelum dilakukan pengujian dengan regresi ganda, maka perlu dilakukan pengujian akan kualitas dari data yang ditandai oleh terpenuhinya sejumlah asumsi regresi.

Uji Multikolinearitas

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas

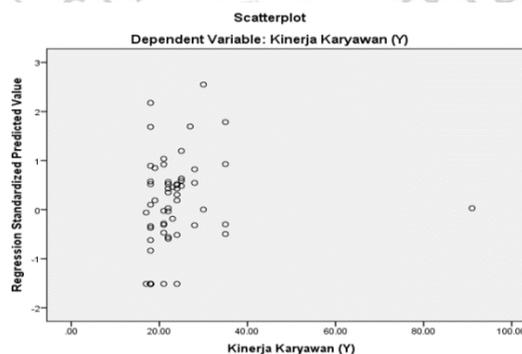
Model	Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
1 (Constant)	9.022	9.820		.919	.362		
Kepemimpinan (X1)	.236	.719	.076	.329	.744	.310	3.229
Komunikasi (X2)	.354	.905	.109	.392	.697	.215	4.647
Learning organization (X3)	.051	.835	.017	.061	.952	.223	4.485

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 23, 2019

Hasil perhitungan Tolerance menunjukkan bahwa variabel independen memiliki nilai Tolerance lebih dari 0,1 dengan nilai Tolerance variabel independen yaitu Kepemimpinan 9.022, Komunikasi 0.236, Learning Organization 0.051. Sementara itu, hasil perhitungan nilai Variance Inflation Factor (VIF) dari variabel independen juga menunjukkan hal serupa yaitu tidak adanya nilai VIF lebih dari 10, dimana masing-masing rasio mempunyai nilai yaitu Kepemimpinan 3.229, Komunikasi 4.647, Learning Organization 4.485. berdasarkan hasil perhitungan nilai Tolerance dan VIF dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

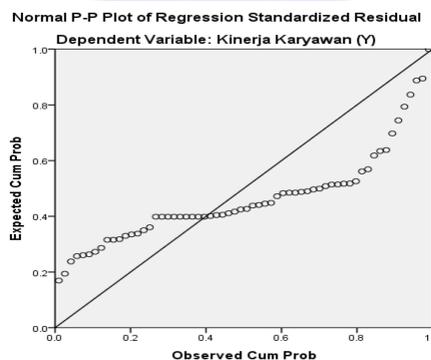


Gambar 2. Grafik Scatterplot

Sumber : Data penelitian yang diolah menggunakan SPSS 23, 2019

Berdasarkan Gambar 2 terlihat bahwa tidak ada pola yang jelas serta titik-titik tersebut menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Normalitas



Gambar 3. Grafik P-Plot

Sumber: Data penelitian yang diolah menggunakan SPSS 23, 2019

Gambar 3 menunjukkan bahwa grafik Normal P-P of Regression Standardized Residual menggambarkan penyebaran data di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal grafik tersebut, maka mode regresi yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi Normalitas.

### Uji Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 4. Analisis Regresi Linear Berganda**

Model	Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics		
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta					
(Constant)	9.022	9.820			.919	.362		
Kepemimpinan (X1)	.236	.719	.076		.329	.744	.310	3.229
Komunikasi (X2)	.354	.905	.109		.392	.697	.215	4.647
<i>Learning organization</i> (X3)	.051	.835	.017		.061	.952	.223	4.485

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 23, 2019

Dari persamaan regresi linier berganda di Tabel 4, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Konstanta dari persamaan regresi linier berganda pada tabel 4.7 adalah 9.002 dan bertanda positif, hal ini menjelaskan jika Kepemimpinan, Komunikasi dan *Learning Organization* nilainya adalah 0 (nol), maka Kinerja Pegawai adalah sebesar 9.002.
2. Koefisien regresi untuk variabel Kepemimpinan adalah sebesar 0.236 atau 23.6% dan bertanda positif, hal ini menjelaskan bahwa setiap perubahan sebesar satu persen pada Kepemimpinan sementara Komunikasi dan *Learning Organization* diasumsikan tetap, maka besarnya Kinerja Pegawai akan mengalami perubahan yakni kenaikan sebesar 0.236.
3. Koefisien regresi untuk variabel Komunikasi adalah sebesar 0.354 atau 35.4% dan bertanda positif, hal ini menjelaskan bahwa setiap perubahan sebesar satu persen pada Komunikasi sementara Kepemimpinan dan *Learning Organization* diasumsikan sama, maka besarnya Kinerja Pegawai akan mengalami perubahan yakni kenaikan sebesar 0.354.
4. Nilai koefisien regresi *Learning Organization* sebesar 0.051 atau 51% dan bertanda positif, hal ini menjelaskan bahwa setiap perubahan sebesar satu persen pada *Learning Organization* sementara Kepemimpinan dan Komunikasi diasumsikan sama, maka besarnya Kinerja Pegawai akan mengalami perubahan yakni kenaikan sebesar 0.051.

### Pembahasan

#### Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Robbins (2008:8) dalam Sumiarsih (2017) *Learning organization* (organisasi pembelajaran) adalah suatu organisasi yang terus berupaya mengembangkan kemampuan dan kapabilitas pada lingkungan yang berubah. Berdasarkan hasil penelitian untuk variabel Kepemimpinan diperoleh angka thitung  $1.056 < t_{tabel}$  sebesar 2.039 dan taraf signifikansi lebih besar dari 0.05 yaitu sebesar 0.299 dengan demikian H<sub>2</sub> ditolak, artinya ada pengaruh tetapi tidak signifikan dari Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai. Karena pegawai kurang disiplin dengan pekerjaannya karena pegawai tidak memiliki semangat dalam bekerja, merasa kurang bangga dengan pekerjaan yang mereka lakukan dan kurang fokus dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hasil penelitian yang dilakukan Sumiarsih (2018) dalam penelitian ini yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan tidak didukung secara statistik oleh hasil empiris.

#### Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Effendy (2006) dalam Haeruddin, Mattalatta dan Hasmin (2016) Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk variabel Komunikasi ada pengaruh yang signifikan dari Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muchran (2017) Hasil Di dalamnya teruji validitas dan reliabilitasnya. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengaruh langsung kemampuan komunikasi pemimpin terhadap kinerja menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan. Sementara itu,

pengaruh tidak langsung dari kemampuan komunikasi pemimpin terhadap kinerja yang dimoderasi oleh motivasi menunjukkan dampak positif dan signifikan.

### **Pengaruh *Learning Organization* Terhadap Kinerja Pegawai**

Garvin (2000) dalam Safitry, Setyanti dan Sudarsih (2018) berdasarkan hasil penelitian untuk variabel *Learning Organization* ada pengaruh tetapi tidak signifikan dari *Learning Organization* terhadap Kinerja Pegawai. Karena kondisi lingkungan kerja yang kurang bersih, rekan sekerja yang kurang mendukung dalam pekerjaan dan pembayaran gaji yang tidak terlalu tinggi yang berdampak pada kinerja pegawai yang menurun.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa faktor:

1. Kepemimpinan, Komunikasi dan *Learning Organization* secara simultan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Utara.
2. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh tapi tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
3. Komunikasi secara parsial berpengaruh tapi tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
4. *Learning Organization* secara parsial berpengaruh tapi tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan maka saran diuraikan sebagai berikut:

1. Kepada pimpinan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Utara sebaiknya sering mengunjungi bawahan dan melakukan kunjungan terkait dengan apa yang telah dibutuhkan oleh bawahan, masalah lingkungan kerja, situasi dan kondisi dengan rekan kerja dan tidak menutup kemungkinan mengenai masalah-masalah pribadi yang dihadapi bawahan.
2. Sebaiknya komunikasi yang baik tetap terjaga antara pimpinan dengan bawahan agar suasana yang kondusif dapat tercipta dan membuat bawahan merasa lebih dihargai sehingga apa yang diharapkan oleh pimpinan boleh tercapai.
3. Kepala Sub Bagian Kepegawaian sebaiknya lebih memahami akan setiap masalah yang dihadapi oleh bawahannya, dan memberikan solusi terbaik agar dapat meningkatkan Kinerja pegawai sehingga apa yang diharapkan boleh tercapai.
4. Instansi Pemerintahan lebih meningkatkan Pembelajaran Organisasi dengan cara semua pegawai dapat menguasai teknologi, menemukan inovasi baru dalam bidangnya masing-masing sehingga dapat mempermudah pekerjaan dan menjadikan Sumber Daya Manusia yang unggul untuk melayani masyarakat dengan lebih baik lagi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Aziz, I., Djalil, A. M, dan Maisarah. 2018. *The Of Learning Organization, Leadership Style and Organizational Culture On Organizational Commitment and Its Impact On Employee Performance In Aceh Financial Management Agency, BANDA ACEH, INDONESIA. Proceedings of 136th The IRES International Conference, Antalya, Turkey, 7th-8th*. [http://www.worldresearchlibrary.org/up\\_proc/pdf/1817-153813257810-14.pdf](http://www.worldresearchlibrary.org/up_proc/pdf/1817-153813257810-14.pdf). Diakses 20 Maret 2019
- Eugene, F. B. 2001. *Manajemen Keuangan*. Erlangga, Jakarta.
- Haeruddin, K., Mattalatta, dan Hasmin. 2016. Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, dan Lingkungan Fisik terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba. *Jurnal Mirai Management*, Volume 1 Nomor 1. <http://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/download/14/14>. Diakses 10 Maret 2019
- Hasan, M.I. 2008. *Pokok-pokok Materi Statistika 1 (Statistika Deskriptif)*. Edisi Kedua. Bumi Aksara, Jakarta.

- Hartono, F. W, dan Rotinsulu, J. J. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado. *Jurnal EMBA* Vol.3 No.2 Juni 2015, Hal. 908-916. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/9246>. Diakses 21 maret 2019. Di akses 23 Maret 2019
- Hasibuan. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Bumi Aksara, Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2009. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah Edisi Revisi*. Bumi Aksara, Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Kartono, K. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rajawaliigrafindo Persada.
- Mangkunegara, A. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Masmuh, A. 2010. *Komunikasi Organisasi Dalam Perspektif Teori dan Praktek*. Cetakan 2, Universitas Muhammadiyah Malang, Malang.
- Muhammad, R.S., Adolfina. dan Lumintang, G 2016. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado. *Jurnal EMBA* Vol.4 No.1 Maret 2016, Hal. 045-055. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/9248>. Diakses 21 oktober 2019
- Munandar, A. S. 2003. *Learning Organization dan Penerapannya dalam Dunia usaha Makalah Seminar Industri Kolokium* di Makassar (Tidak Diterbitkan).
- Safitri, L.C., Setyanti, W.L.H.S. dan Sudarsih 2018. *Knowledge Sharing* Sebagai Mediasi Pengaruh *Learning Organization* Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*, Vol 2, (1), 2018, 79-90. <http://jurnal.unswagati.ac.id/index.php/jibm/article/download/1059/pdf>. Diakses 21 maret 2019. Diakses 19 Maret 2019
- Senge, P. M. 2006. *The Fifth Discipline: The Art and Parctice of the learning organizational*, Cetakan Kedua. Doubleday, New York.
- Sumarsan, T. 2011. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Indeks, Jakarta.
- Sumiarsih, I. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif dan *Learning Organization* Terhadap Kinerja Dengan *Psychological Empowerment* Sebagai Pemediasi Pada Guru IPA SMP SE-PROVINSI JAWA TENGAH dan DIY. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi (JEBA)* Volume 19 Nomor 04. <http://jp.feb.unsoed.ac.id/index.php/jeba/article/viewFile/1111/1259>. Diakses 25 Maret 2019
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Sunyoto, D. 2012. *Sumber Daya Manusia, Teori, Kuisisioner, dan Analisis data (praktik penelitian)*. Cetakan 1. CAPS, Yogyakarta.
- Rahman, A.M, dan Prasetya, A. 2018. Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*|Vol. 63 No. 1. <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/viewFile/2703/3098>. Diakses 9 maret 2019
- Robbins, S. P, dan T. A. Judge. 2013. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Robbins, S. P. 2008. *Organizational Behavior. Tenth Edition* (Perilaku Organisasi. Ke Sepuluh). Alih bahasa Drs. benyamin Molan.