

PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT. BUKIT ASAM (PERSERO), TBK UNIT DERMAGA KERTAPATI PALEMBANG



Oleh :

Nisa' Ulul Mafra

Dosen Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang

Email : nisaulul@yahoo.co.id

Abstrak

Penelitian ini berjudul Pengaruh Kompetensi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang. Tujuan penelitian ini adalah: untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan komunikasi secara bersama-sama dan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang. Metode penelitian: penelitian ini menggunakan metode *multiple regresssion model* yaitu desain penelitian yang akan mengungkapkan pengaruh kolektif variabel bebas terhadap satu variabel terikat. Data yang digunakan yaitu data primer dan data skunder yang dikumpulkan melalui kuesioner. Adapun instrumen penelitian ini menggunakan *proportionate stratified random sampling technique*, dan jumlah sampel sebanyak 51 orang pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang.

Hasil penelitian: kinerja pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang dipengaruhi oleh kompetensi dan komunikasi. Hal ini dibuktikan dengan analisis dari koefisien determinasi (r^2). Pada penelitian ini nilai koefisien determinasinya sebesar 0,292 yang artinya variabel kinerja pegawai sebesar 29,2% dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh variabel kompetensi (X_1) dan komunikasi (X_2), sedangkan sisanya 70,8% dijelaskan oleh faktor atau variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata kunci: Kompetensi, Komunikasi dan Kinerja Pegawai

A. Latar Belakang Penelitian

Pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi dan komunikasi dilakukan agar dapat memberikan hasil sesuai dengan tujuan dan sasaran perusahaan dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Hal ini dikarenakan kinerja perusahaan tidak hanya ada pada level manajer puncak (*top manager*) saja tetapi juga harus ada pada manajer menengah (*middle manager*) dan manajer bawah (*lower manager*) terutama para pegawai. Kinerja yang berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja (Wibowo, 2011:7). Pencapaian kinerja yang baik perlu didukung oleh beberapa

faktor, misalnya kompetensi dan komunikasi di semua level perusahaan terutama para pegawai yang lebih banyak melakukan beban kerja perusahaan.

Menurut Spencer dalam Moehariono (2014:5) kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau situasi tertentu. Komunikasi merupakan kegiatan berangkai sehingga menjadi proses dan karena berlangsung antar manusia (*interpersonal*) yang berbeda-beda dan

bersifat unik, maka sifatnya selalu dinamis dan unik pula (Ani, 2011:142).

Hal inipun berlaku bagi PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang yang bergerak pada bidang bongkar muat batu bara dari Tanjung Enim untuk mencapai visi dan misi perusahaan yaitu *Total Productive Maintenance* (TPM) yang disingkat menjadi TPM Derti. Penerapan TPM Derti dengan singkatan 5R-5S (5R= ringkas, rapi, resik, rawat, rajin dan 5S= seiri, seito, seiso dan shitsuke) memberikan acuan bagi semua aktivitas di PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang yang terkait dengan Manajemen Mutu (ISO 9001:2008), Manajemen Lingkungan (ISO SML 14001:2004) dan Manajemen Keselamatan & Kesehatan Kerja (OHSAS 18001:2007) untuk mencapai kinerja yang optimal.

Walaupun begitu, dari fenomena yang terlihat bahwa para pegawai yang telah bekerja dan mempunyai pengalaman yang cukup lama, misalnya lebih dari 20 tahun tetapi tingkat pendidikan masih ada yang setingkat sekolah dasar. Bahkan mayoritas pendidikan pegawai setingkat sekolah lanjutan atas (SLTA). Hal dikarenakan pengangkatan pegawai melalui kerja magang yang telah dilakukan selama puluhan tahun sehingga menyebabkan tidak ada keinginan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Selain itu terkadang ada sedikit permasalahan pada komunikasi yaitu masih terjadi kurang harmonis dan agak kaku antar unit.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas, maka yang menjadi rumusan utama penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh antara kompetensi dan komunikasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang.
2. Apakah terdapat pengaruh antara kompetensi dan komunikasi secara parsial terhadap Kinerja Pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang.

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh antara kompetensi dan komunikasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang.
2. Untuk mengetahui pengaruh antara kompetensi dan komunikasi secara parsial terhadap Kinerja Pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang.

D. Manfaat Penelitian

Dengan dilaksanakan penelitian ini, diharapkan dapat memberi manfaat antara lain:

1. Manfaat Teoritis.

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan terhadap ilmu pengetahuan terutama dalam bidang manajemen Sumber daya manusia, khususnya dalam kajian yang berhubungan dengan kompetensi, komunikasi dan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi penelitian lain.

2. Manfaat Praktis

Dari aspek praktis kegunaan penelitian ini sebagai masukan kepada Manajemen PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang untuk mengetahui keterlibatan pegawai melalui kompetensi, komunikasi yang baik dan kinerja pegawai untuk mencapai *Total Productive Maintenance* (TPM).

E. Tinjauan Pustaka

1. Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Ierhasy dkk (2014) dengan menggunakan sampel sebanyak 99 orang menunjukkan bahwa komunikasi dan kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk SBU III Medan. Berdasarkan koefisien determinasi (R^2) pengaruh antara variabel komunikasi (X1) Kompetensi (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) memiliki hubungan yang erat. Nilai *Adjusted R Square* 52,9% kinerja karyawan dapat di jelaskan oleh variabel bebas (komunikasi dan variabel Kompetensi). Sedangkan sisanya 47,1% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang diteliti dalam penelitian ini seperti gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan lain sebagainya. Uji serempak dan uji parsial menunjukkan bahwa komunikasi dan kompetensi kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk SBU III Medan. Tetapi dengan adanya pengawasan sebagai *variable moderating* komunikasi tidak signifikan terhadap kinerja. Kompetensi kerja adalah variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT.

Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk SBU III Medan.

2. Landasan Teori

a. Kompetensi

1). Definisi Kompetensi

Dharma (2012: 101) mendefinisikan kompetensi sebagai apa yang dibawa seseorang dalam pekerjaannya dalam bentuk, jenis dan tingkatan yang berbeda. Atribut tertentu itu (pengetahuan, keahlian dan kepiawaian) yang dibutuhkan untuk melaksanakan berbagai tugas yang berhubungan dengan suatu pekerjaan.

McClelland dalam Rivai dan Sagala (2011:299) mengemukakan kompetensi sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dimiliki individu yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan perusahaan sehingga dapat memprediksi kinerja.

2) Karakteristik Kompetensi

Moehariono (2014:14) berpendapat bahwa setiap individu seseorang terdapat beberapa karakteristik kompetensi dasar yang terdiri atas berikut ini:

- 1) Watak (*traits*), yaitu yang membuat seseorang mempunyai sikap perilaku atau bagaimanakah orang tersebut merespon sesuatu dengan cara tertentu.
- 2) Motif (*motive*), yaitu sesuatu yang diinginkan seseorang atau secara konsisten dipikirkan dan diinginkan yang mengakibatkan suatu tindakan atau dasar dari dalam yang bersangkutan untuk melakukan suatu tindakan.

- 3) Bawaan (*Self-concept*) adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang.
- 4) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu informasi yang dimiliki seseorang pada bidang tertentu atau pada area tertentu.
- 5) Keterampilan atau Keahlian (*Skill*), yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

3) Tujuan dan Sasaran Analisis Kompetensi

Analisis kompetensi harus dirancang dengan sebaik-baiknya karena akan dapat memberikan informasi yang lebih rinci dan akurat perihal suatu pekerjaan pegawai. Adapun tujuan dan sasaran analisis kompetensi tersebut (Moehariono, 2014:12) adalah sebagai berikut:

- 1) Menjamin pelaksanaan sistem personalia yang digunakan benar-benar berfokus dan sangat produktif.
- 2) Terciptanya perekat untuk membentuk suatu sistem personalia yang terpadu dan terarah.

b. Komunikasi

1) Definisi Komunikasi

Widjaja (2010:1) mengatakan bahwa komunikasi adalah suatu kontak antar dan antara manusia baik individu maupun kelompok dalam kehidupan sehari-hari, disadari atau tidak komunikasi adalah bagian dari kehidupan itu sendiri sejak manusia dilahirkan sudah berkomunikasi dengan lingkungannya.

Muhammad (2011:7), mendefinisikan komunikasi sebagai pertukaran pesan verbal maupun nonverbal antara si pengirim dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan

interaksi yang dilakukan seseorang kepada orang lain yang merupakan kegiatan berangkai sehingga menjadi proses dan karena berlangsung antar manusia (*interpersonal*) yang berbeda-beda dan bersifat unik.

2) Desain Komunikasi

Arah komunikasi dalam organisasi dapat dibedakan menjadi 4 (Rivai dan Sagala, 2011: 809), yaitu:

- 1) Komunikasi Ke bawah,
Adalah komunikasi yang mengalir dari tingkat atas ke tingkat bawah dalam sebuah organisasi dan mencakup kebijakan pimpinan, instruksi dan memo resmi;
- 2) Komunikasi Ke atas,
Adalah komunikasi yang mengalir dari tingkat bawah ke tingkat atas sebuah organisasi, dan mencakup kotak saran, pertemuan kelompok, dan prosedur keluhan;
- 3) Komunikasi Horizontal,
Adalah komunikasi yang mengalir melintasi berbagai fungsi dalam organisasi. Bentuk komunikasi ini diperlukan untuk mengkoordinasi dan mengintegrasikan berbagai fungsi organisasi;
- 4) Komunikasi Diagonal,
Adalah komunikasi silang melintasi fungsi dan tingkat dalam organisasi. Hal ini penting dalam situasi di mana anggota tidak dapat berkomunikasi lewat saluran ke atas, ke bawah, ataupun horisontal.

3) Fungsi Komunikasi

Fungsi komunikasi sangat berkaitan satu dengan sama lain meskipun terdapat suatu fungsi yang dominan yang terbagi atas 4 bagian (Fajar, 2009:10) yaitu:

- (a) **Komunikasi Sosial**
Komunikasi sosial sangat penting untuk membangun diri kita. Orang yang tidak pernah berkounikasi dengan manusia bisa dibuktikan akan tersesat karena tidak dapat menata dirinya dalam satu lingkungan.
- (b) **Komunikasi Ekspresif**
Komunikasi yang menjadi alat untk menyampaikan perasaan kita. Perasaan tersebut dapat diungkapkan melalui musik/ lukisan/tarian.
- (c) **Komunikasi Ritual**
Komunikasi ritual biasanya dilakukan secara kolektif seperti melakukan upacara-upacara berlainan sepanjang tahun dan sepanjang hidup yang disebut antropologis.
- (d) **Komunikasi Instrumental**
Komunikasi yang sebagai instrumen untuk mencapai tujuan-tujuan pribadi dan pekerjaan, baik jangka pendek maupun jangka panjang.

c. Kinerja Pegawai

1) Definisi Kinerja Pegawai

Sinambela (2012:5) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Wibowo (2011:47) berpendapat kinerja pegawai merupakan kegiatan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi, Tujuan adalah tentang arah secara umum, sifatnya luas, tanpa batasan waktu dan tidak berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan tolok ukur keberhasilan pencapaian pelaksanaan suatu program kebijakan untuk mencapai tujuan perusahaan.

2) Ukuran indikator kinerja

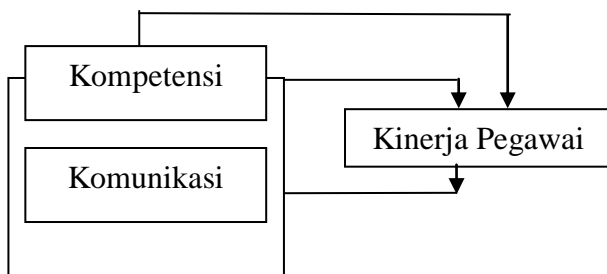
Pada umumnya indikator kinerja dapat dikelompokkan ke dalam 6 (enam) kategori (Moeheriono, 2014: 114) berikut ini:

- (a) **Efektif**
Mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
- (b) **Efisien**
Mengukur kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
- (c) **Kualitas**
Mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- (c) **Ketepatan waktu**
Mengukur apakah pekerjaan yang diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
- (d) **Produktivitas**
Mengukur tingkat produktivitas suatu perusahaan.
- (e) **Keselamatan**
Mengukur kesehatan perusahaan secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.

F. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan suatu model konseptual dan instrument penelitian yang aman penting serta strategis dalam kedudukannya di dalam

keseluruhan kegiatan penelitian, tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah riset (Arikunto, 2010: 134). Pada bagian ini secara teoritis dijelaskan hubungan variabel terikat dan variabel bebas, sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

Dari gambar kerangka berfikir diatas, dapat dijelaskan bahwa variabel bebas yaitu kompetensi (X_1) dan komunikasi (X_2) dan variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y), baik secara bersama-sama maupun secara parsial akan berpengaruh. Maksudnya apabila setiap pegawai memiliki kompetensi sesuai kebutuhan dan setiap pegawai mampu berkomunikasi dengan baik pada setiap level maka pegawai tersebut akan mudah untuk meningkatkan kinerjanya. Sebaliknya jika kompetensi pegawai tidak sesuai kebutuhan dan kemampuan berkomunikasi pegawai rendah maka pegawai akan sulit untuk meningkatkan kinerjanya dengan baik.

G. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi dan komunikasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang.

2. Terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi dan komunikasi secara parsial terhadap Kinerja Pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang.

H. Prosedur Penelitian

1. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah Perusahaan sektor pertambangan batu bara yaitu PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang.

2. Metode Penelitian

Desain penelitian yang akan digunakan adalah *multiple regression model*, yaitu desain penelitian yang akan mengungkap pengaruh kolektif variabel bebas terhadap satu variabel terikat. Penggunaan desain penelitian untuk membuktikan hipotesis yang telah disusun.

3. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Sugiyono (2013: 81), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang yang berjumlah 101 orang.

b. Sampel

Menurut Sugiyono (2013: 83), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel dalam penelitian ini adalah sebagian dari pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang.

Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *Proportionate*

Stratified Random Sampling, teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota/ unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional. Suatu organisasi yang mempunyai pegawai dari latar belakang pendidikan yang berstrata, maka populasi pegawai tersebut berstrata (Sugiyono, 2013: 87).

Teknik pengambilan sampel menggunakan rumus *Slovin*.

$$n = \frac{N}{1+(N.e^2)}$$

$$n = \frac{N}{1+(N.e^2)} = \frac{101}{1+(101.0,1^2)} = \frac{101}{2.01} = 50,24 \text{ orang pegawai}$$

Berdasarkan pendapatan diatas, peneliti mengambil sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 51 orang pegawai.

Tabel 1
Jumlah Populasi Penelitian

No	Pendidikan	Jumlah Pegawai (Orang)	Proporsional (orang)	Jumlah Responden (Orang)
1.	Sekolah Dasar (SD)	7	$(7/101) \times 51$	4
2.	SLTP	9	$(9/101) \times 51$	5
3.	SLTA	52	$(52/101) \times 51$	25
4.	Diploma 3 (D ₃)	6	$(6/101) \times 51$	3
5.	Strata 1 (S ₁)	22	$(22/101) \times 51$	11
6.	Strata 2 (S ₂)	5	$(5/101) \times 51$	3
	Jumlah	101		51

Sumber: Perhitungan peneliti, 2016

4. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

a. Sumber pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ada 2 (dua) yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian yaitu jawaban responden atas kuesioner yang disebarkan oleh peneliti. Dalam hal ini

jawaban dari pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang. Sedangkan data sekunder adalah dokumentasi yang menunjang penelitian, seperti data kepegawaian dan literatur (Sugiyono, 2013:223).

b. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah adalah: angket atau kuesioner (*Questionnaires*) yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan/ pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya dan dokumentasi adalah barang-barang tertulis seperti, buku-buku, dokumen, peraturan-peraturan sebagainya (Sugiyono,2013:224).

I. Teknik Uji Instrumen Penelitian

Sebelum hasil instrument penelitian tersebut digunakan pada proses pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji instrumen yang meliputi:

a. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Validitas instrumen adalah suatu instrumen yang digunakan untuk mengetahui seberapa tepat suatu alat ukur dapat melakukan fungsinya (Singgih, 2010:141). Alat ukur yang digunakan dalam pengujian validitas suatu kuesioner. Jenis korelasi yang digunakan adalah *Pearson Correlation*, dimana konsep ini mewakili variabel yang dibentuk apabila *Pearson Correlation* tiap pertanyaan/pernyataan lebih besar dari r_{table} barulah dikatakan valid.

Sugiyono (2013:365) mengatakan bahwa pengukuran uji reliabilitas dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja. Pengukuran keandalan butir pertanyaan dengan sekali menyebarkan kuesioner pada responden, kemudian hasil skornya diukur korelasinya antar skor jawaban pada butir pertanyaan yang sama dengan fasilitas

Cronbach Alpha (α). Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban diberikan responden terhadap pertanyaan adalah konsisten dan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$.

b. Teknik Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

Pengujian statistik dengan regresi linear berganda dapat dilanjutkan jika pengujian telah dibuktikan dengan pengujian asumsi klasik yang terdiri atas uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas.

a) Uji Normalitas Data

Singgih (2010: 210) berpendapat uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi, nilai residu dari regresi mempunyai distribusi secara normal atau tidak. Jika distribusi dari nilai-nilai residual tersebut tidak dapat dianggap berdistribusi normal, maka dikatakan ada masalah terhadap asumsi normalitas. Pengujian ini secara praktis dilakukan lewat pembuatan grafik *Normal Probability Plot*.

b) Uji Heteroskedastisitas

Singgih (2010: 210) mengemukakan uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual pengamatan yang lain dengan dasar pengambilan keputusan. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah residual (Y prediksi — Y sesungguhnya) yang telah distudentized dan sumbu X adalah Y yang telah diprediksi.

c) Uji Multikolinieritas

Singgih (2010: 203) juga berpendapat bahwa uji multikolinieritas bertujuan

untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel-variabel bebas. Toleransi mengukur variabel-variabel bebas yang terpilih dapat dijelaskan oleh variabel lainnya. Dalam uji multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. Menurut Sujarweni (2015:226) batas dari nilai toleransi $> 0,1$ atau nilai $VIF < 10$ maka tidak terjadi multikolinieritas.

2. Metode dan Rancangan Hipotesis

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis kuantitatif, metode ini merupakan suatu metode analisis data yang menggunakan angka-angka agar pemecahan masalah dapat dilakukan secara pasti dengan perhitungan matematik. Adanya tahapan analisis kuantitatif yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini adalah:

a) Analisis Regresi Berganda

Untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai PT.Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang, digunakan analisis regresi linier berganda (Sugiyono, 2013:293), dengan formulasi:

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

Dimana:

- Y = Kinerja Pegawai
- a = Konstanta
- b_1, b_2 = Koefisien Regresi
- X_1 = Kompetensi
- X_2 = Komunikasi
- e = *Error Term*

b) Uji Hipotesis**(1) Uji F (uji bersama-sama)**

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel kompetensi (X_1) dan komunikasi (X_2) secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai (Y).

(2) Uji t (uji parsial)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh yang signifikan antara kompetensi (X_1) atau komunikasi (X_2) secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y).

(3) Uji Determinasi

Uji koefisien determinasi untuk mengukur kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Sujarweni (2015:164) mengemukakan koefisien determinasi (R^2) penelitian ini berguna untuk mengetahui seberapa besar ukuran variabel Dependen (Y) terhadap variabel independen (X).

J. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**1. Hasil Penelitian****a. Identifikasi Responden**

Karakteristik responden yang diperoleh antara lain tentang jenis kelamin, tingkat usia, pendidikan, dan masa kerja.

1) Identifikasi responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis kelamin responden penelitian dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 2
Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	38	74,51%
2	Perempuan	13	25,49%
Jumlah		51	100%

Sumber: Data yang diolah, 2016.

Tabel diatas menunjukkan dari 51 responden mayoritas pegawai PT. Bukit Asam (Persero) Tbk, Unit Dermaga

Kertapati Palembang berdasarkan jenis kelamin yaitu jumlah laki-laki sebanyak 38 orang atau 74,51% dan jumlah perempuan 13 orang atau 25,49%.

2) Identifikasi responden berdasarkan tingkat usia

Tingkat Usia responden penelitian dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 3
Tingkat Usia

No	Tingkat Usia	Jumlah	Persentase
1	20-29 tahun	8	15,69%
2	30-39 tahun	1	1,96%
3	40-49 tahun	8	15,69%
4	Diatas 50 tahun	34	66,66%
Jumlah		51	100%

Sumber: Data yang diolah, 2016

Tabel diatas menunjukkan bahwa dari 51 responden pegawai PT. Bukit Asam (Persero) Tbk, Unit Dermaga Kertapati Palembang berdasarkan tingkat usia 20-29 tahun sebanyak 8 orang atau 15,69%, tingkat usia 30-39 tahun sebanyak 1 orang atau 1,96%, tingkat usia 40-49 yaitu sebanyak 8 orang atau 15,69%, dan tingkat usia diatas 50 yaitu 34 orang atau 66,66%.

3) Identifikasi responden berdasarkan pendidikan terakhir

Pendidikan terakhir responden penelitian dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4
Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
1	SD	4	7,84%
2	SLTP	5	9,80%
3	SLTA	25	49,01%
4	DIPLOMA 3	3	5,88%
5	S_1	11	21,59%
6	S_2	3	5,88%
Jumlah		51	100%

Sumber: Data yang diolah, 2016

Tabel diatas menunjukkan dari 51 responden bahwa mayoritas pegawai PT. Bukit Asam (Persero) Tbk, Unit Dermaga Kertapati Palembang berdasarkan tingkat pendidikan SD sebanyak 4 orang atau 7,84%. SLTP sebanyak 5 orang atau 9,80%. SLTA yaitu sebanyak 25 orang atau 49,01%. D3 yaitu 3 orang atau 5,88%. S1 sebanyak 11 orang atau 21,59% dan S2 yaitu sebanyak 3 orang atau 5,88%.

4) Identifikasi responden berdasarkan masa kerja

Masa Kerja responden penelitian dapat dijelaskan pada tabel berikut:

**Tabel 5
Masa Kerja**

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1	0-10 tahun	8	15,69%
2	11-20 tahun	3	5,88%
3	21-30 tahun	19	37,25%
4	Diatas 30 tahun	21	41,18%
Jumlah		51	100%

Sumber: Data yang diolah, 2016

Tabel diatas menunjukkan dari 51 responden mayoritas pegawai PT. Bukit Asam (Persero) Tbk, Unit Dermaga Kertapati Palembang berdasarkan masa kerja 0-10 tahun sebanyak 8 orang atau 15,69%, masa kerja 11-20 tahun sebanyak 3 orang atau 5,88%, dan masa kerja diatas 21-30 tahun sebanyak 19 orang atau 37,25% dan masa kerja diatas 30 tahun sebanyak 21 orang atau 41,18%.

b . Hasil Pengujian Data

1) Analisis pengujian data

Pengujian dilakukan melalui dua tahap yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian tersebut diuraikan sebagai berikut:

**Tabel 6
Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Variabel	Item	Pearson Correlation	r _{tabel} α = 5%	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kompetensi (X ₁)	1	0,281	0,275	0,760	Valid dan Reliabel
	2	0,566			Valid dan Reliabel
	3	0,593			Valid dan Reliabel
	4	0,608			Valid dan Reliabel
	5	0,659			Valid dan Reliabel
	6	0,639			Valid dan Reliabel
	7	0,421			Valid dan Reliabel
	8	0,730			Valid dan Reliabel
	9	0,657			Valid dan Reliabel
	10	0,514			Valid dan Reliabel
Komunikasi (X ₂)	1	0,407	0,275	0,751	Valid dan Reliabel
	2	0,688			Valid dan Reliabel
	3	0,658			Valid dan Reliabel
	4	0,629			Valid dan Reliabel
	5	0,575			Valid dan Reliabel
	6	0,533			Valid dan Reliabel
	7	0,655			Valid dan Reliabel
	8	0,655			Valid dan Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	1	0,670	0,275	0,910	Valid dan Reliabel
	2	0,548			Valid dan Reliabel
	3	0,653			Valid dan Reliabel
	4	0,631			Valid dan Reliabel
	5	0,837			Valid dan Reliabel
	6	0,804			Valid dan Reliabel
	7	0,585			Valid dan Reliabel
	8	0,728			Valid dan Reliabel
	9	0,798			Valid dan Reliabel
	10	0,764			Valid dan Reliabel
	11	0,817			Valid dan Reliabel
	12	0,708			Valid dan Reliabel

Sumber: Pengolahan data, 2016

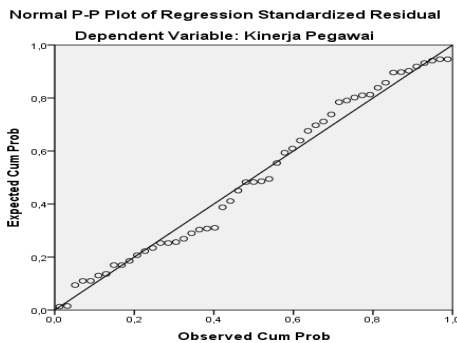
Dari Tabel 6 menunjukkan dari semua item pertanyaan/ pernyataan pada variabel kompetensi (X₁), komunikasi (X₂) dan kinerja pegawai (Y) valid pada taraf nyata 5% dapat dikatakan valid karena nilai r_{hitung} > r_{tabel}. indikator sebagai alat ukur yang valid dalam analisis selanjutnya. Pengujian reliabilitas dengan metode Cronbach's Alpha dimana nilai r_{hitung} diwakili oleh nilai alpha. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban diberikan responden terhadap pertanyaan adalah konsisten dan nilai r_{hitung} > r_{tabel}.

2) Uji Asumsi Klasik

(a) Uji Normalitas

Pengujian ini secara praktis dilakukan lewat pembuatan grafik Normal Probability Plot, hal ini dapat dilihat pada grafik 1 di bawah ini;

Grafik 1
Uji Normalitas

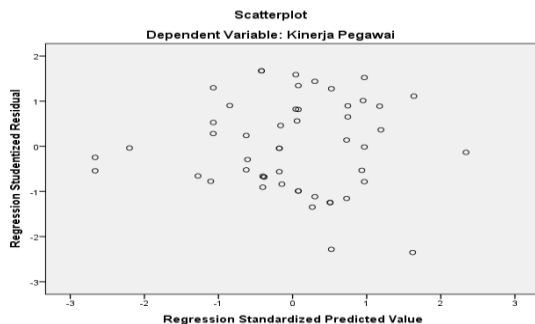


Dari grafik 1 terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi layak dipakai untuk prediksi kinerja dan memenuhi asumsi normalitas.

(b) Uji Heteroskedastisitas

Pada grafik 2 pola sebaran nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID) variabel dalam deteksi heteroskedastisitas.

Grafik 2
Pola sebaran nilai prediksi variabel



Grafik 2 Pola sebaran nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID) variabel dalam deteksi heteroskedastisitas. Terlihat pada grafik di atas bahwa tidak ada pola tertentu seperti titik yang ada membentuk suatu pola tertentu teratur (bergelombang, yang melebar kemudian menyempit), serta titik – titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka pada model regresi tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

(c) Uji Multikolinearitas

Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan pada masing-masing variabel bebas yang secara lengkap ditampilkan pada tabel 7 di bawah ini.

Tabel 7

VIF (Variance Inflation Factor)

Model	Collinierity Statistics	
	Tolerance	VIF
I (Constant)		
Kompetensi	,934	1,071
Komunikasi	,934	1,071

a. Dependent Variable : kinerja Pegawai

Sumber: Pengolahan data,2016

Nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) masing-masing variabel mempunyai nilai VIF disekitar angka 1 dan mempunyai angka tolerance mendekati 1, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa semua variabel bebas terhindar dari asumsi multikolinearitas.

3) Teknik Analisis Data

a) Regresi Berganda

Analisis regresi digunakan untuk melihat besaran pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil pengolahan data ditunjukkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 8

Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandarized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std.Error	Beta
I (Constanta)	,713	,811	
Kompetensi	,466	,157	,373
Komunikasi	,387	,159	,306

Defendent Variabel : Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Pengolahan data, 2016

Persamaan *Multiple regression linier* tersebut mempunyai konstanta (*intercept*) sebesar 0,713, hal ini berarti jika variabel kompetensi (X_1) dan komunikasi (X_2) sama dengan nol, maka kinerja pegawai (Y) = 0,713 yang berarti setiap perubahan peningkatan satu satuan skor kompetensi dan

komunikasi akan meningkatkan kinerja sebesar satu satuan. Sedangkan regresi sebesar 0,466 menunjukkan jika kompetensi meningkat sebesar satu satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,466 satuan. Sebaliknya jika kompetensi menurun sebesar satu satuan maka kinerja pegawai akan menurun sebesar 0,466 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Regresi sebesar 0,387 menunjukkan jika komunikasi meningkat sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,387 satuan. jika komunikasi menurun sebesar satu satuan akan menurunkan kinerja pegawai sebesar 0,387 satuan dengan asumsi variabel lain *ceteris paribus*.

b) Koefisien Determinasi (R²)

Nilai koefisien determinasi (R²) secara lengkap ditampilkan pada tabel berikut ini.

Tabel 9

Nilai Koefisien Determinasi (R²) Penelitian

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,540 ^a	,292	,262	,33270	1,466

a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Kompetensi
 b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Pengolahan data,2016

Berdasarkan tabel 9 di atas diketahui nilai koefisien korelasi (R) secara keseluruhan sebesar 0, 540 yang berarti besarnya pengaruh variabel bebas kompetensi (X₁) dan komunikasi (X₂) secara bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y) sebesar 0,540 atau 54%. Sedangkan besaran sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat ditunjukkan dari nilai koefisien determinasi (R²). Pada penelitian ini nilai koefisien determinasinya sebesar 0,292 yang artinya variabel kinerja pekerja sebesar 29,2 % dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh variabel kompetensi (X₁) dan komunikasi (X₂) sedangkan

sisanya 70,8 % dijelaskan oleh faktor atau variabel lain yang tidak diteliti misal; variabel motivasi kerja, variabel kepemimpinan, variabel kepuasan kerja, dan lain-lain.

4) Pengujian Hipotesis Penelitian

(a) Uji Bersama-sama (Uji F)

Uji F ini dilakukan dengan melihat probabilitas (p-Value) dan atau F_{hitung} terhadap F_{tabel}.

Tabel 10
Hasil Analisis Uji F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2,187	2	1,093	9,877	,000 ^b
¹ Residual	5,313	48	,111		
Total	7,500	50			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Komunikasi, Kompetensi

Sumber: Pengolahan data,2016

Sebagaimana keputusan uji bahwa : Ho diterima dan menolak Ha jika Sig F > 0,05 dan F_{hitung}< dari F_{tabel}. Berdasarkan Tabel 10 diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 9,877>F_{tabel} 3,191 dan nilai p-value (Sig) sebesar 0,000<0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang sangat nyata antara kompetensi (X₁) dan komunikasi (X₂) secara bersama-sama terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

(b) Uji Parsial (Uji t)

Uji t ini dilakukan dengan melihat probabilitas (p-Value) dan atau t_{hitung} terhadap t_{tabel}.

Tabel 11
Hasil Analisis Uji t

Model	Unstandarized Coefficients		Standarized Coefficients	t	Sig
	B	Std.Error	Beta		
1 (Constant)	,713	,811		,880	,383
Kompetensi	,466	,157	,373	2,967	,005
Komunikasi	,387	,159	,306	2,437	,019

Defendent Variable : Kinerja Pegawai

Sumber: Pengolahan data, 2016

Berdasarkan hasil Uji t yang ditampilkan pada Tabel 11 untuk variabel kompetensi (X_1) dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $2,967 > 2,011$ Kemudian p-Value (Sig) sebesar $0,005 < 0,05$. Dengan demikian menunjukkan bahwa pada kepercayaan sebesar 95 % dapat dinyatakan kompetensi berpengaruh sangat nyata terhadap kinerja pegawai (Y).

Nilai t untuk komunikasi (X_2) sebesar $2,437 > t_{tabel}$ sebesar 2,011 dan p-Value (Sig) sebesar $0,019 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa pada tingkat kepercayaan sebesar 95% komunikasi (X_2) berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

2. Pembahasan hasil Penelitian

a. Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi secara Bersama-sama terhadap Kinerja pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati (Derti) Palembang.

Hasil uji F untuk variabel kompetensi dan komunikasi adalah nilai F_{hitung} sebesar $9,877 > F_{tabel}$ 3,191 dan nilai p-value (Sig) sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh sangat nyata kedua variabel tersebut terhadap kinerja pegawai secara bersama-sama. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh sangat signifikan antara kompetensi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai.

Diketahui nilai koefisien korelasi (R) secara keseluruhan sebesar 0,540 yang berarti besarnya pengaruh antara kompetensi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,540 atau 54%. Sedangkan koefisien determinasi (R^2) secara keseluruhan sebesar 0,292 atau 29,2% artinya kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kompetensi dan komunikasi secara bersama-sama dan sisanya 70,8% dijelaskan

oleh faktor atau variabel lain yang tidak diteliti.

Walaupun nilai koefisien determinasi (R^2) tidak terlalu tinggi tetapi pada kenyataannya setiap pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik oleh pegawai. Hal ini karena didukung oleh faktor lain seperti masa kerja yang lama (lebih dari 20 tahun) menjadikan pegawai lebih terampil dan bukan semata-mata karena tingkat pendidikan. Selama ini pengangkatan pegawai melalui kerja magang yang telah dilakukan selama puluhan tahun sehingga menyebabkan tidak ada keinginan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Padahal apabila pegawai memiliki kompetensi yang didukung oleh prestasi akademik dan mampu berkomunikasi yang baik, maka akan berpengaruh terhadap pencapaian kinerja dengan lebih optimal.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Ierhasy dkk (2014) menunjukkan bahwa Komunikasi dan Kompetensi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk SBU III Medan. Berdasarkan koefisien determinasi (R^2) pengaruh antara variabel komunikasi (X_1) Kompetensi (X_2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) memiliki hubungan yang erat. Kompetensi kerja adalah variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk SBU III Medan.

b. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang.

Berdasarkan uji t untuk variabel kompetensi (X_1) diperoleh hasil $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $2,967 > 2,011$ Kemudian p-Value (Sig)

sebesar $0,005 < 0,05$. Ini menunjukkan pada tingkat kepercayaan sebesar 95%, kompetensi berpengaruh sangat nyata terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja Pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang dapat diterima. Hasil ini menggambarkan keadaan bahwa selama ini pengangkatan pegawai melalui kerja magang yang telah dilakukan selama puluhan tahun (lebih dari 10 tahun) bahkan ada yang telah bekerja lebih dari 20 tahun sebanyak 40 orang telah memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai menjadikan pengalaman kerja tersebut mencetak tenaga kerja terampil.

Jadi dapat disimpulkan kompetensi yang dimiliki pegawai tidak sepenuhnya didukung oleh tingkat pendidikan tetapi lebih banyak dipengaruhi oleh pengalaman kerja. Hal inilah yang menyebabkan tidak ada keinginan pegawai tersebut untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Walaupun demikian pada kenyataannya tidak menutup kemungkinan agar lebih meningkatkan kinerja pegawai perlu juga didukung dengan prestasi akademik.

c. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang.

Hasil uji t untuk komunikasi (X_2) diperoleh sebesar $2,437 > t_{\text{tabel}}$ sebesar 2,011 dan $p\text{-Value (Sig)}$ sebesar $0,019 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa pada tingkat kepercayaan sebesar 95% komunikasi (X_2) berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja Pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk

Unit Dermaga Kertapati Palembang dapat diterima. Nilai yang diperoleh sebesar $0,019 < 0,05$. menggambarkan keadaan yang terjadi bahwa ketika bekerja setiap pegawai tidak terlalu mementingkan berkomunikasi. Kenyataan ini membuktikan dibutuhkan kerjasama yang baik antara semua pihak terutama perusahaan sebagai mediator untuk meningkatkan komunikasi yang diharapkan nantinya dapat tertanam dengan baik yang dapat mendorong kemampuan pegawai menciptakan keterbukaan dalam proses pekerjaan dan perubahan sikap yang lebih baik.

Kinerja yang tinggi perlu didukung oleh komunikasi yang baik sehingga akan terjalinnya hubungan yang harmonis antar pegawai baik ketika berkomunikasi dalam bekerja ataupun di luar pekerjaan. Sedangkan komunikasi pegawai yang baik akan menjadi budaya dan menunjang pekerjaan sehingga tidak menimbulkan kesalahpahaman dalam penyampaian informasi.

K. Kesimpulan Dan Saran

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa kompetensi dan komunikasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang. Hal ini terbukti bahwa meningkat atau menurunnya kinerja pegawai sangat ditentukan oleh variabel-variabel tersebut, serta penelitian ini membuktikan hipotesis yang menyatakan bahwa:

- a. Ada pengaruh antara kompetensi dan komunikasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang.

- b. Ada pengaruh antara kompetensi dan komunikasi secara parsial terhadap kinerja pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang.

2. Saran

Dari pembahasan dan kesimpulan maka ada beberapa saran yang dapat diberikan untuk mendukung pencapaian visi dan misi PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang yaitu:

- a. Pimpinan PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati (Derti) Palembang hendaknya mampu membuat kebijakan dan program secara efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai *Total Productive Maintenance* (TPM).
- b. Walaupun pengalaman kerja rata-rata pegawai tinggi, misal magang lebih dari 20 tahun sehingga memiliki kompetensi yang tinggi sesuai dengan sistem yang berlaku di perusahaan, tetapi prestasi akademik dalam hal ini adalah tingkat pendidikan juga diperlukan untuk menunjang pekerjaan yang akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- c. Komunikasi pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang harus dimulai diperbaiki agar tidak menghambat jalannya pekerjaan masing-masing bagian dengan memperlancar ikatan silaturahmi terutama dengan mengadakan kegiatan sosial yang melibatkan semua pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Ani. 2011. *Strategi Belajar Mengajar*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Penerbit PT Rineka Cipta.

- Dharma, Surya. 2012. *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Fajar, Marheini. 2009. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ierhasy, Saumanda Tazilio, Prihatin Lr dan Parapat G. 2014. *Pengaruh Komunikasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pengawasan Sebagai Variabel Moderating Pada PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk SBU Distribusi Wilayah III Sumatera Bagian Utara*. Jurnal Ekonomi, Vol 17, No 3.
- Muhammad, Arni. 2011. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Moeheriono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Cetakan ke-2. Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Penerbit PT.Raja Grafindo Persada.
- Singgih, Santoso. 2010. *Statistik Parametrik Konsep dan Aplikasi Dengan SPSS*. Jakarta: Penerbit PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, Anggota IKAPI.
- Sinambela, Lijan Poltak, 2012, *Kinerja Pegawai dan Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta, Graha Ilmu.
- Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Manajemen*, Bandung, CV. Alfabeta.
- Sujarweni, V. Wiratna. 2015. *Metodelogi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta:Pustaka Baru Press.
- Wibowo, 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Penerbit PT Raja Grafindo Persada.
- Widjaja, H A. W. 2010. *Komunikasi (Komunikasi dan Humas)*. Cetakan ke enam. Jakarta: PT.Bumi Aksara.