

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Objek Penelitian

Komoditas utama usaha dari PT. Perkebunan Nusantara I Region 4 Surabaya adalah pemenuhan kebutuhan bahan baku tebu untuk Pabrik Gula, yang lokasi kantor pusat berada di Jalan Merak No. 1 Kota Surabaya. Bidang usaha yang lain meliputi produksi / pembuatan karung plastik. PT. Perkebunan Nusantara I Region 4 Surabaya per tanggal 10 Oktober 2022 melakukan spin off (pemisahan) terhadap 14 Pabrik Gula. Yang pada saat ini Pabrik Gula tersebut telah dioperasikan oleh PT Sinergi Gula Nusantara. Responden penelitian ini memakai pekerja PT. Perkebunan Nusantara 1 Region 4 yang berstatus tetap termasuk pria maupun wanita sebagai sumber daya manusia yang berperan penting pada keberlangsungan operasi perusahaan.

Uraian dalam bab ini tentang deskripsi objek penelitian dan deskripsi data hasil penelitian yang terdiri dari profil responden dan distribusi jawaban responden termasuk deskripsi variabel-variabel penelitian di dalamnya. Selanjutnya dilakukan analisis data, pengujian hipotesis, serta bahasan tentang pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, serta Komitmen Organisasi pada Kinerja Karyawan di PT. Perkebunan Nusantara 1 Region 4. Penyebaran kuesioner penelitian ini dilakukan secara *offline* bagi pengumpulan data dan dilaksanakan pada Desember 2023 dengan total responden berjumlah 101 karyawan.

4.1.1 Visi Misi Objek Penelitian

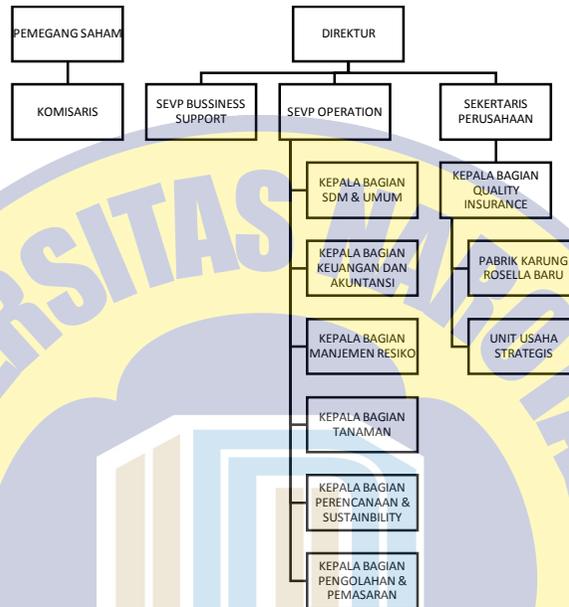
1. Visi

Visi perusahaan PT Perkebunan Nusantara I Region 4 yakni menjadi perusahaan agro industri yang unggul di Indonesia.

2. Misi

Misi perusahaan PT Perkebunan Nusantara I Region 4 adalah mengelola dan mengembangkan Agro Industri berbasis tebu serta diversifikasi usaha untuk memberi nilai tambah melalui pemanfaatan sumber daya yang berwawasan lingkungan.

4.1.2 Struktur Organisasi



Gambar 4.1 Bagan Struktur Organisasi PT Perkebunan Nusantara I Region 4

4.2. Detugas akhir Data Hasil Penelitian

4.2.1 Profil Responden

Profil responden merupakan karakteristik responden yang menggambarkan besaran responden yang digunakan pada PT. Perkebunan Nusantara 1 Region 4 penelitian. Hasil profil responden 101 karyawan sebagai sampel dari penelitian ini ialah:

Tabel 4. 1 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Jumlah	Presentase (%)
Laki-Laki	62	61%
Perempuan	39	39%
Jumlah	101	100%

Sumber: Hasil Olahan peneliti, 2023

Sesuai Tabel 4.1 ditemukan bahwa jumlah responden laki-laki paling dominan daripada responden perempuan. Jumlah responden laki-laki banyaknya 62 orang sedangkan jumlah responden wanita banyaknya 39 orang.

Tabel 4. 2 Profil Responden Berdasarkan Divisi

Divisi	Total	Presentase(%)
SDM	16	15,8 %
UMUM	15	14,9%
IT	12	11,9%
KEUANGAN	17	16,8%
CSR	2	2%
SPI	7	6,9%
TEKPOL	8	7,9%
TJSL	4	4%
SEKPER	7	6,9%
SATPAM	13	12,9%
JUMLAH	101	100%

Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2023

4.2.2 Distribusi Jawaban responden

Distribusi jawaban responden penelitian menggambarkan jawaban responden terhadap setiap indikator ataupun pernyataan variabel yang dihitung sesuai *mean* dan *standard deviation*. Nilai *mean* data dengan skala Likert yang dipakai pada penelitian ini dapat dikategorikan dengan perhitungan interval kelas yaitu:

$$\begin{aligned}
 \text{Nilai Interval Kelas} &= (\text{nilai tertinggi} - \text{nilai paling} \\
 &\quad \text{rendah}) \div \text{total kelas} \\
 &= (5-1) \div 5 \\
 &= 0,8
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan nilai interval kelas, didapat tingkatan penilaian jawaban responden dengan batasan sebesar 0,8 yaitu:

Tabel 4. 3 Tingkat Kategori Jawaban Responden

Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2023

Nilai Mean	Kategori	
	Tingkatan	Kode
1,00 hingga 1,80	Sangat Tidak Setuju	STS
1,81 hingga 2,60	Tidak Setuju	TS
2,62 hingga 3,40	Cukup Setuju	CS
3,41 hingga 4,20	Setuju	S
4,21 hingga 5,00	Sangat Setuju	SS

Distribusi jawaban responden dapat diketahui melalui nilai *mean* dan *standard deviation* yang diperoleh. Apabila nilai *standard deviation* memiliki nilai yang paling kecil dari *mean*, maka nilai *mean* tersebut bisa dinyatakan baik, bersifat homogen, dan merepresentasikan keseluruhan data. Penjelasan distribusi jawaban responden atas setiap indikator variabel penelitian melalui nilai *mean* serta *standard deviation* disajikan diantaranya:

4.2.2.1 Deskripsi Variabel Komunikasi

Komunikasi merupakan bagian variabel independen penelitian dengan proksi sebagai X1 yang diukur dengan lima (4) butir pernyataan. Hasil analisis deskriptif yaitu:

Tabel 4. 4 Deskripsi Indikator dan Variabel Komunikasi

	Indikator	Mean	Std Dev
X1.1	Saya dapat Memahami pesan dan melakukan tindakan sesuai dengan isi pesan yang dikomunikasikan oleh pimpinan/ atasan.	3,71	0,739
X1.2	Proses komunikasi saya, yang terjadi sehari hari berlangsung dengan menyenangkan.	3,48	0,890
X1.3	Proses komunikasi saya yang terjadi saat ini mampu mempengaruhi sikap karyawan lain dalam bekerja.	3,57	0,59
X1.4	Komunikasi yang terjadi saat ini mampu menciptakan hubungan yang bai kantor sesama karyawan Kantor	3,44	0,78
	Mean Komunikasi	3,55	0,58

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 25, 2023

Sesuai Tabel secara keseluruhan bisa ditemukan bahwa, Komunikasi (X1) mempunyai nilai rata-rata atau *mean* besarnya 3,55 dengan *standard deviation* besarnya 0,58. Hasil *mean* yang diperoleh tersebut dapat dimaknai bahwa, rata-rata responden setuju sekali atas butir-butir pernyataan yang mewakili variabel Komunikasi (X1). *Standard deviation* yang diperoleh pada variabel Komunikasi (X1) lebih kecil dibandingkan nilai *mean*. Artinya, data yang dimiliki variabel Komunikasi menunjukkan terdistribusi homogen, sehingga tidak ada perbedaan nilai yang signifikan diantara butir pernyataan satu dengan lainnya.

Dalam Tabel 4.4 juga ditemukan bahwa, butir pernyataan variabel Komunikasi (X1) yang mempunyai nilai *mean* paling tinggi yaitu pada pernyataan “Saya dapat Memahami pesan dan melakukan tindakan sesuai dengan visi pesan yang dikomunikasikan oleh pimpinan/ atasan.” dengan nilai sebesar 3,71. Hasil tersebut dikategorikan sebagai tingkatan setuju. Artinya, butir pernyataan tersebut diindikasikan sebagai indikator yang kuat dalam membentuk variabel Komunikasi (X1). Rata-rata responden sebagai karyawan menilai bahwa, karyawan mampu memahami pesan dan melaksanakan isi pesan yang dikomunikasikan. Oleh karena itu, kemampuan komunikasi yang baik harus dipertahankan untuk menciptakan hubungan yang baik antar karyawan.

4.2.2.2 Deskripsi Variabel Disiplin kerja (X2)

Disiplin Kerja merupakan bagian variabel independen penelitian dengan proksi sebagai X2 yang diukur dengan empat (4) butir pernyataan. Hasil analisis deskriptif yaitu:

Tabel 4. 5 deskripsi Indikator dan Variabel Disiplin Kerja

	Indikator	Mean	Std Dev
X2.1	Saya taat terhadap aturan waktu di Perusahaan.	3,14	0,928
X2.2	Saya taat terhadap aturan berpakaian	3,14	0,735
X2.3	Saya taat terhadap aturan melakukan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawab yang sudah diberikan	3,18	0,841
X2.4	Saya taat terhadap aturan yang dilarang di Perusahaan	2,93	0,791
	Mean Disiplin kerja	3,10	0,65

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 25, 2023

Sesuai Tabel secara keseluruhan bisa ditemukan bahwa, Disiplin Kerja (X2) memiliki nilai rata-rata atau *mean* besarnya 3,10 dengan *standard deviation* besarnya 0,65. Hasil *mean* yang diperoleh tersebut dapat dimaknai bahwa, rata-rata responden setuju atas butir-butir pernyataan yang mewakili variabel Disiplin Kerja (X2). *Standard deviation* yang diperoleh pada variabel Disiplin Kerja (X2) lebih kecil dibandingkan nilai *mean*. Artinya, data yang dimiliki variabel Disiplin Kerja menunjukkan terdistribusi homogen, sehingga tidak ada perbedaan nilai yang signifikan diantara butir pernyataan satu dengan lainnya.

Dalam Tabel 4.5 juga ditemukan bahwa, butir pernyataan variabel Disiplin Kerja (X2) yang mempunyai nilai *mean* paling tinggi yaitu pada pernyataan “Saya taat terhadap aturan melakukan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawab yang sudah diberikan” dengan nilai sebesar 3,18. Hasil tersebut dikategorikan sebagai tingkatan setuju. Artinya, butir pernyataan tersebut diindikasikan sebagai indikator yang kuat dalam membentuk variabel Disiplin Kerja (X2). Rata-rata responden sebagai karyawan menilai bahwa,

karyawan telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai aturan yang berlaku. Oleh karena itu, taat terhadap tugas dan tanggung jawab bagi para karyawan dapat dipertahankan sebagai faktor kuat untuk mendorong disiplin kerja dalam organisasi.

4.2.2.3 Deskripsi variable Komitmen Organisasi (X3)

Motivasi Kerja ialah salah satu variabel independen penelitian dengan proksi sebagai X3 yang diukur dengan sembilan (9) butir pernyataan. Hasil analisis deskriptif yaitu:

Tabel 4. 6 deskripsi Indikator dan Variabel Komitmen Organisasi

	Indikator	<i>Mean</i>	<i>Std Dev</i>
X3.1	Saya akan merasa sangat berbahagia menghabiskan sisa karir saya di Perusahaan ini.	2,68	0,799
X3.2	Saya merasa masalah yang terjadi di Perusahaan juga menjadi permasalahan saya.	2,99	0,806
X3.3	Saya merasa menjadi bagian keluarga pada Perusahaan ini.	3,03	0,714
X3.4	Saya sulit meninggalkan Perusahaan ini karena takut tidak mendapatkan kesempatan kerja ditempat lain.	2,79	0,791
X3.5	Akan terlalu merugikan bagi saya untuk meninggalkan Perusahaan ini.	2,80	0,749
X3.6	Sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan saya sekarang.	3,10	0,794
X3.7	Saya merasa Perusahaan ini telah banyak berjasa bagi hidup saya	2,96	0,859
X3.8	Saya merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi Perusahaan ini.	3,07	0,897
X3.9	Perusahaan ini layak mendapatkan kesetiaan dari saya.	2,95	0,931
	Mean Komitmen Organisasi	2,93	0,51

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 25, 2023

Sesuai Tabel 4.6 secara keseluruhan dapat ditemukan bahwa, Motivasi Kerja (X3) mempunyai nilai rata-rata atau *mean* besarnya 2,93 dengan *standard deviation* besarnya 0,51. Hasil *mean* yang diperoleh tersebut dapat dimaknai bahwa, rata-rata responden cukup setuju atas butir-butir pernyataan yang mewakili variabel Komitmen organisasi (X3).

Standard deviation yang diperoleh pada variabel Komitmen organisasi (X3) lebih kecil dibandingkan nilai *mean*. Artinya, data yang dimiliki variabel Komitmen organisasi menunjukkan terdistribusi homogen, sehingga tidak ada perbedaan nilai yang signifikan diantara butir pernyataan satu dengan lainnya.

Pada Tabel 4.6 juga ditemukan bahwa, butir pernyataan variabel Komitmen organisasi (X3) yang mempunyai nilai *mean* paling tinggi adalah dalam pernyataan “Sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan saya sekarang” dengan nilai sebesar 3,10. Hasil tersebut dikategorikan sebagai tingkatan cukup setuju. Artinya, butir pernyataan tersebut dapat diindikasikan sebagai indikator yang cukup kuat dalam membentuk variabel Komitmen organisasi (X3). Rata-rata responden sebagai karyawan menilai bahwa, karyawan merasa puas dengan penghasilan yang mereka terima dari Perusahaan. yang artinya, karyawan memiliki keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena kepedulian atas biaya yang berkaitan, dan apabila meninggalkannya akan kehilangan pekerjaan dengan gaji yang layak.

4.2.2.4 Deskripsi variable Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja Pekerja merupakan variabel dependen penelitian dengan proksi sebagai Y yang diukur dengan Delapan (8) butir pernyataan. Hasil analisis deskriptif yaitu:

Tabel 4. 7 deskripsi Indikator dan Variabel Kinerja Karyawan

	Indikator	Mean	Std Dev
Y.1	Saya mampu memahami tugas dan tanggung jawab yang diberikan	4,01	0,574
Y.2	Saya telah mencapai standar kerja yang ditetapkan Perusahaan sehingga hasilnya memuaskan	3,94	0,580
Y.3	Saya mengerjakan tugas sesuai dengan prosedur dan sesuai dengan standar Perusahaan.	3,98	0,600
Y.4	Saya dapat bertanggung jawab atas hasil kerja yang dibebankan kepada saya	4,03	0,556
Y.5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan waktu yang diberikan.	3,98	0,583
Y.6	Saya mampu melakukan pekerjaan dengan bekerjasama dalam tim dengan baik	4,03	0,574
Y.7	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kompak sesama rekan kerja	4,10	0,480
Y.8	Saya mampu berkomunikasi antar sesama rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan	4,10	0,480
	Mean Kinerja karyawan	4,02	0,46

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 25, 2023

Berdasarkan Tabel 4.7 secara keseluruhan bisa ditemukan bahwa, Kinerja Pekerja (Y) memiliki angka rata-rata atau *mean* besarnya 4,02 dengan *standard deviation* besarnya 0,46. Hasil *mean* yang diperoleh tersebut dapat dimaknai bahwa, rata-rata responden setuju atas butir-butir pernyataan yang mewakili variabel Kinerja Karyawan (Y). *Standard deviation* yang diperoleh pada variabel Kinerja Karyawan (Y) lebih kecil dibandingkan nilai *mean*. Artinya, data yang dimiliki variabel Kinerja Karyawan menunjukkan terdistribusi homogen, sehingga tidak ada perbedaan nilai yang signifikan diantara butir pernyataan satu dengan lainnya.

Dalam Tabel 4.7 juga ditemukan bahwa, butir pernyataan variabel Kinerja Pekerja (Y) yang mempunyai nilai *mean* paling tinggi yaitu dalam pernyataan “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kompak sesama rekan kerja” dengan nilai sebesar 4,10 dan “Saya mampu berkomunikasi antar sesama rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan” dengan nilai sebesar 4,10. Kedua hasil tersebut dikategorikan sebagai tingkatan setuju. Artinya, kedua butir pernyataan tersebut diindikasikan sebagai indikator yang kuat dalam membentuk variabel Kinerja Karyawan(Y). Rata-rata responden sebagai karyawan menilai bahwa diri mereka telah mampu bekerjasama dan berkomunikasi dengan rekan kerja untuk mengerjakan kewajiban tugas pekerjaan di Perusahaan. Adanya kemampuan kerjasama dan berkomunikasi dengan rekan kerja dalam memenuhi kewajiban bagi karyawan merupakan bentuk tanggung jawab atas kesadaran untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Oleh karena itu, indikator tanggung jawab yang diprosikan melalui kemampuan bekerjasama dan berkomunikasi memenuhi kewajiban dapat dipertahankan sebagai faktor kuat untuk mendorong kinerja karyawan dalam organisasi.

4.3. Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

4.3.1 Uji Validitas

Tabel 4. 8 Hasil Instrumen Data Validitas

Variabel	Pernyataan/ indikator	Pearson correlation	Sig. (2- tailed)	Simpulan
Komunikasi (X1)	X1.1	0,854	0,000	Valid
	X1.2	0,881	0,000	Valid
	X1.3	0,482	0,000	Valid
	X1.4	0,823	0,000	Valid
Disiplin Kerja (X2)	X2.1	0,770	0,000	Valid
	X2.2	0,806	0,000	Valid
	X2.3	0,806	0,000	Valid
	X2.4	0,812	0,000	Valid
Komitmen Organisasi (X3)	X3.1	0,685	0,000	Valid
	X3.2	0,640	0,000	Valid
	X3.3	0,703	0,000	Valid

	X3.4	0,629	0,000	Valid
	X3.5	0,552	0,000	Valid
	X3.6	0,633	0,000	Valid
	X3.7	0,588	0,000	Valid
	X3.8	0,689	0,000	Valid
	X3.9	0,619	0,000	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,856	0,000	Valid
	Y.2	0,746	0,000	Valid
	Y.3	0,808	0,000	Valid
	Y.4	0,877	0,000	Valid
	Y.5	0,873	0,000	Valid
	Y.6	0,907	0,000	Valid
	Y.7	0,870	0,000	Valid
	Y.8	0,786	0,000	Valid

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 25, 2023

Dalam Tabel 4.8 hasil uji instrumen data validitas menunjukkan bahwa seluruh pernyataan atau indikator dari variabel Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), Komitmen Organisasi (X3), serta Kinerja Karyawan (Y) masing-masing mempunyai nilai *Pearson Correlation* atau $r_{Pearson} > d f = N - 2 = 98 = 0,1966$ (r Tabel Product Moment) dan nilai Sig. (2-tailed) $< 0,05$. Sesuai perolehan nilai itu, bisa dipastikan bahwa setiap pernyataan atau indikator pada setiap variabel penelitian dipastikan valid, sehingga data yang mewakili indikator bisa dipakai untuk pengujian penelitian ini.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Tabel 4.9 Hasil Uji Instrumen Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Simpulan
Komunikasi (X1)	0,775	Reliabel
Disiplin Kerja (X2)	0,805	Reliabel
Komitmen Organisasi (X3)	0,815	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,939	Reliabel

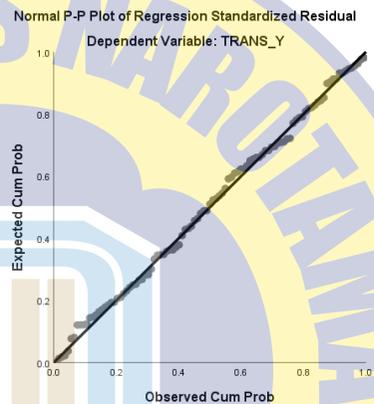
Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 25, 2023

Pada Tabel 4.9 hasil uji instrumen data reliabilitas diperoleh Cronbach Alpha dari masing-masing variabel penelitian yang terbagi pada

Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), Komitmen Organisasi (X3), serta Kinerja Pekerja (Y) dengan nilai > 0,6. Berdasarkan perolehan nilai tersebut, seluruh variabel dinyatakan reliabel dan data yang mewakili variabel dapat digunakan untuk pengujian penelitian ini.

4.3.3 Pengujian Asumsi Klasik

4.3.3.1 Uji Normalitas



Gambar 4. 1 Grafik P Plot Normalitas P

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 25, 2023

Pada Gambar 4.2 hasil grafik P Plot untuk normalitas P menunjukkan regresi variable residual memiliki distribusi normal, searah dan tidak tersebar terlalu jauh dari diagonal, sehingga data dinyatakan berdistribusi normal ataupun mencapai kaidah asumsi klasik normalitas. Grafik tersebut dapat diperjelas dan dibuktikan menggunakan pengujian normalitas *Kolmogorov-Smirnov* dengan hasil dibawah ini:

Tabel 4. 10 Hasil Uji Asumsi Klasik Normalitas Kolmogrov -Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		101
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.39187008
Most Extreme Differences	Absolute	.048
	Positive	.038
	Negative	-.048
Test Statistic		.048
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
 - b. Calculated from data.
 - c. Lilliefors Significance Correction.
 - d. This is a lower bound of the true significance.
- Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 25, 2022

Berdasarkan uji normalitas *Kolmogorov Smirnov* didapatkan bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) > 0,05. Maka disimpulkan bahwa data memiliki distribusi normal.

4.3.3.2 Uji Multikolinieritas

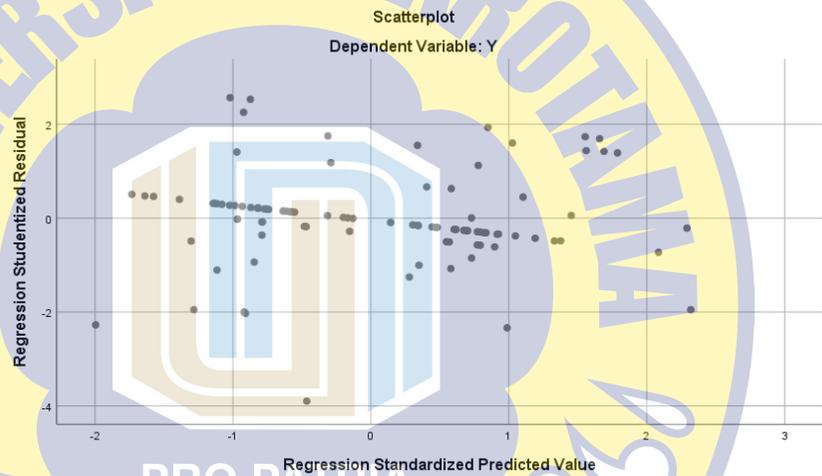
Tabel 4. 11 Hasil Uji Asumsi Klasik Multikolinieritas

Model	Coefficients ^a					Collinearity Statistics		
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta					
(Constant)	29.464	2.502			11.775	.000		
Total_X1	.490	.150	.373		3.267	.002	.701	1.426
Total_X2	.123	.138	.086		.891	.375	.973	1.027
Total_X3	-.201	.079	-.292		-2.561	.012	.702	1.424

- a. Dependent Variable: Total_Y
- Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 25, 2023

Nilai tolerance Komunikasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Komitmen Organisasi (X3) semuanya > dari 0.10 dan nilai VIF Komunikasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Komitmen Organisasi (X3) < dari 0,10 . Maka dari itu, seluruh data yang mewakili variabel independen dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinieritas atau memenuhi kaidah asumsi klasik multikolinieritas, sehingga data dapat digunakan untuk pengujian estimasi model penelitian ini.

4.3.3.3 Uji Heteroskedastisitas



Gambar 4. 2 Grafik Scarrterplot

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 25, 2023

Berdasarkan gambar, maka disimpulkan tidak terjadi penyimpangan asumsi klasik heterosikesitas Berdasarkan gambar, maka disimpulkan tidak terjadi penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas karena tidak terdapat pola yang jelas, maupun titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.3.4 Model Analisis Data

4.3.4.1 Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 4. 12 Persamaan Estimasi Model Regresi Linier Berganda

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	29.464	2.502		11.775	.000
	Total_X1	.490	.150	.373	3.267	.002
	Total_X2	.123	.138	.086	.891	.375
	Total_X3	-.201	.079	-.292	-2.561	.012

a. Dependent Variable: Total_Y

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 25, 2023

Sesuai Tabel 4.13, bisa diperoleh persamaan regresi linier berganda dari model penelitian yang dihasilkan melalui *Unstandardized Coefficients* pada bagian B (nilai koefisien yang dihasilkan sudah termasuk error) sebagai berikut:

$$Y = a + QX_1 + QX_2 + QX_3 + e, \quad \text{maka} \dots\dots\dots (1.1)$$

$$Y = 29,464 + 0,490X_1 + 0,123X_2 + 0,221X_3 \quad \dots\dots\dots (1.2)$$

Hasil persamaan (1.2) regresi linier berganda yang telah diperoleh, bisa diterangkan diantaranya:

- A. Nilai konstanta (α) besarnya 29,464 adalah konstan ataupun kondisi Ketika variabel Kinerja Karyawan (Y) belum diakibatkan oleh variabel Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), serta Komitmen Organisasi (X3).
- B. Nilai βX_1 (nilai koefisien regresi X1) besarnya 0,490 adalah variabel Komunikasi (X1) memiliki dampak positif atas Kinerja Karyawan (Y), yang berarti setiap kenaikan 1 (satu) satuan variabel Komunikasi (X1)

akan mengakibatkan Kinerja Karyawan (Y) besarnya 0,490 dengan asumsi bahwa, variabel lain tidak diteliti pada penelitian ini.

- C. Nilai $\beta X 2$ (nilai koefisien regresi X2) besarnya 0,123 adalah variabel Disiplin Kerja (X2) memiliki dampak positif atas Kinerja Karyawan (Y), yang artinya setiap kenaikan 1 (satu) satuan variabel Disiplin Kerja (X2) akan mengakibatkan Kinerja Karyawan (Y) besarnya 0,123 dengan asumsi bahwa, variabel lain tidak diteliti pada penelitian ini.
- D. Nilai $\beta X 3$ (nilai koefisien regresi X3) besarnya -0,221 adalah variabel Komitmen Organisasi (X3) memiliki nilai negatif dengan nilai constant atas Kinerja Karyawan (Y), yang berarti 1 (satu) satuan variabel Komitmen Organisasi (X3) akan mengalami kenaikan namun untuk nilai constant Kinerja Karyawan (Y) mengalami penurunan, dengan asumsi bahwa variabel lain tidak diteliti pada penelitian ini.

4.3.5 Pengujian Hipotesis

4.3.5.1 Uji Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 4. 13 Koefisien Determinasi (R²)

Model	Model Summary				Change Statistics		
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	Sig. F Change
1	.815 ^a	0.664	0.653	3.44392	0.664	63.840	0.000

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 25, 2023

Sesuai Tabel 4.13, hasil nilai R didapatkan besarnya 0,815 sehingga menunjukkan variabel independen sebagai prediktor berkategori sedang. Dalam Tabel 4.14 juga ditemukan nilai R² besarnya 0,664 atau 66,4%. Artinya kontribusi seluruh variabel independen yang terbagi pada Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), serta Komitmen Organisasi (X3) atas variabel dependen Kinerja Karyawan (Y) yaitu 66,4% sedangkan sisanya 33,6% diakibatkan oleh dampak lain yang tidak ada pada penelitian ini.

4.3.5.1 Uji F

Tabel 4. 14 Uji F Anova

ANOVA^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	160.215	3	53.405	4.233	.007 ^b
	Residual	1223.924	97	12.618		
	Total	1384.139	100			

a. Dependent Variable: Total_Y

b. Predictors: (Constant), Total_X3, Total_X2, Total_X1

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 25, 2023

Pada Tabel 4.14 diketahui hasil uji ANOVA memastikan nilai signifikansi model besarnya $0,007 < 0,05$. Yang berarti, variabel Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), serta Komitmen Organisasi (X3) berpengaruh signifikan dengan cara simultan atas variabel Kinerja Karyawan (Y). Hasil tersebut juga dapat diinterpretasikan bahwa, model penelitian bersifat layak atau fit. Oleh karena itu, berdasarkan hipotesis penelitian yang telah dituliskan, maka H_0 dinyatakan ditolak dan H_4 yang menyatakan Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), serta Komitmen Organisasi (X3) berpengaruh signifikan dengan cara simultan atas Kinerja Karyawan (Y) diterima.

4.3.5.1 Uji T

Tabel 4. 15 Uji T Coefficients

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	29.464	2.502		11.775	.000
	Total_X1	.490	.150	.373	3.267	.002
	Total_X2	.123	.138	.086	.891	.375
	Total_X3	-.201	.079	-.292	-2.561	.012

a. Dependent Variable: Total_Y

1. Variabel Komunikasi (X1) mempunyai nilai signifikansi 0,002 < 0,05. Sehingga Komunikasi (X1) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y).
2. Variabel Disiplin Kerja (X2) mempunyai nilai signifikansi 0,375 > 0,05. Sehingga variabel Disiplin Kerja (X2) berpengaruh positif tidak signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y).
3. Variabel Komitmen Organisasi (X3) mempunyai nilai signifikansi 0,12 > 0,05. Sehingga variabel Komitmen Organisasi (X3) berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y).

4.4. Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Komunikasi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Sesuai analisis data yang dilakukan didapatkan bahwa, variabel Komunikasi (X1) berpengaruh signifikan parsial serta positif atas Kinerja Karyawan (Y). Hasil tersebut terjadi karena nilai Uji T < 0,05 dihasilkan dari variabel Komunikasi (X1) atas Kinerja Karyawan (Y) yakni besarnya 0,002 berarti positif dan signifikan, sehingga hipotesis pertama (H1) penelitian ini diterima.

Hasil signifikansi tersebut berarti bahwa, tinggi atau rendahnya Komunikasi dalam suatu perusahaan atau organisasi, akan mempengaruhi sekali Kinerja Karyawan pada perusahaan tersebut. Dari jawaban responden ditemukan bahwa, variabel Komunikasi (X1) mempunyai nilai *mean* besarnya 3,55 yang artinya rata-rata responden menjawab setuju pada setiap item pernyataan kuesioner untuk variabel Komunikasi (X1). Nilai *mean* yang diperoleh lebih tinggi dari pada nilai *standard deviation* yang dihasilkan, artinya data tersebut bersifat homogen.

Temuan lebih lanjut pada analisis deskripsi variabel Komunikasi (X1) penelitian ini yaitu pernyataan mengenai “Saya dapat Memahami pesan dan melakukan tindakan sesuai dengan visi pesan yang dikomunikasikan oleh pimpinan/ atasan.” yang mempunyai nilai *mean* tertinggi dibandingkan pernyataan lainnya dalam variabel Komunikasi (X1) yaitu sebesar 3,71. Artinya, karyawan mampu memahami pesan dan melaksanakan isi pesan yang dikomunikasikan. Dan pada variabel Kinerja Karyawan (Y) yang

mempunyai nilai *mean* paling tinggi yaitu dalam pernyataan “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kompak sesama rekan kerja” dengan nilai sebesar 4,10 dan “ Saya mampu berkomunikasi antar sesama rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan ” dengan nilai sebesar 4,10. Rata rata responden sebagai karyawan menilai bahwa, diri mereka telah mampu bekerjasama dan berkomunikasi dengan rekan kerja untuk mengerjakan kewajiban tugas pekerjaan di Perusahaan. Adanya kemampuan kerjasama dan berkomunikasi dengan rekan kerja dalam memenuhi kewajiban bagi karyawan merupakan bentuk tanggung jawab atas kesadaran untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Pada nilai *mean* tertinggi antara variabel Komunikasi (X1) dan variabel Kinerja karyawan (Y) terdapat keterkaitan yaitu karyawan mampu memahami komunikasi antara rekan kerja oleh karena itu dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kompak sesama rekan pekerjaan. Dalam observasi peneliti, atas pengamatan langsung dilapangan yaitu, antara rekan kerja sering terjadi komunikasi yang minim. Seperti contohnya masalah yang terjadi diperusahaan, jika menurut karyawan bisa di selesaikan sendiri tanpa melibatkan rekan kerja yang lain. Akan diselesaikan sendiri tanpa mengkomunikasikan kembali kepada rekan kerja.

Hasil signifikansi yang dicapai pada penelitian ini sesuai atau didukung oleh penelitian terdahulu dari (Zinni et al., 2021), (Gultom et al., 2023) yang seluruhnya menemukan atau memastikan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh signifikan atas kinerja karyawan di sebuah perusahaan.

4.4.2 Pengaruh Disiplin Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sesuai analisis data yang dilakukan didapatkan bahwa, variabel Disiplin Kerja (X2) berpengaruh tidak signifikan secara parsial serta positif atas Kinerja Karyawan (Y). Hasil tersebut terjadi karena nilai Uji T > 0,05 dihasilkan dari variabel Disiplin Kerja (X2) atas Kinerja Karyawan (Y) yakni besarnya 0,375 berarti positif tidak signifikan, sehingga hipotesis pertama (H1) penelitian ini ditolak.

Hasil tidak signifikansi tersebut berarti bahwa, tinggi atau rendahnya disiplin kerja dalam suatu perusahaan atau organisasi, kinerja karyawan akan tetap baik. Dari jawaban responden, ditemukan bahwa Disiplin Kerja (X2) memiliki nilai rata-rata atau *mean* besarnya 3,10 dengan *standard deviation* besarnya 0,65. Hasil *mean* yang diperoleh tersebut dapat dimaknai bahwa, rata-rata responden setuju atas butir-butir pernyataan yang mewakili variabel Disiplin Kerja (X2). Temuan lebih lanjut pada analisis deskripsi variabel disiplin kerja (X2) penelitian ini, mempunyai nilai *mean* paling tinggi yaitu pada pernyataan “Saya taat terhadap aturan melakukan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawab yang sudah diberikan” dengan nilai sebesar 3,18. Artinya karyawan telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai aturan yang berlaku.

Temuan pada variabel Kinerja Karyawan (Y) yang mempunyai nilai *mean* paling tinggi yaitu dalam pernyataan “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kompak sesama rekan kerja” dengan nilai sebesar 4,10 dan “ Saya mampu berkomunikasi antar sesama rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan ” dengan nilai sebesar 4,10. Rata rata responden sebagai karyawan menilai bahwa, diri mereka telah mampu bekerjasama dan berkomunikasi dengan rekan kerja untuk mengerjakan kewajiban tugas pekerjaan di Perusahaan . Adanya kemampuan kerjasama dan berkomunikasi dengan rekan kerja dalam memenuhi kewajiban bagi karyawan merupakan bentuk tanggung jawab atas kesadaran untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Pada nilai *mean* tertinggi antara variabel Disiplin Kerja (X2) dan variabel Kinerja karyawan (Y) terdapat keterkaitan yaitu karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawab oleh karena itu karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kompak sesama rekan kerja. Hasil tersebut sesuai dengan observasi peneliti yaitu, karyawan akan tetap bisa menyelesaikan pekerjaan meskipun kurang menyadari pentingnya disiplin kerja dalam sebuah pekerjaan, karena berdasarkan observasi, karyawan sering datang terlambat tetapi bekerja sampai diluar jam kerja agar pekerjaan tetap selesai sesuai aturan perusahaan.

Hasil tidak signifikansi yang didapat pada penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu dari (Raymond, 2022) yang menemukan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh tidak signifikan atas kinerja karyawan di sebuah perusahaan.

4.4.3 Pengaruh Komitmen Organisasi (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan sesuai analisis data yang dilakukan didapatkan bahwa, variabel Komitmen Organisasi (X3) berpengaruh signifikan parsial serta positif atas Kinerja Karyawan (Y). Hasil tersebut terjadi karena nilai Uji T < 0,05 dihasilkan dari variabel Komunikasi (X1) atas Kinerja Karyawan (Y) yakni besarnya 0,012 berarti positif dan signifikan, sehingga hipotesis pertama (H1) penelitian ini diterima. Hasil signifikansi tersebut berarti bahwa, tinggi atau rendahnya Komitmen organisasi dalam suatu perusahaan atau organisasi, khususnya akan mempengaruhi sekali Kinerja Karyawan pada perusahaan tersebut.

Dari jawaban responden ditemukan bahwa, variabel Komitmen organisasi (X3) mempunyai nilai *mean* besarnya 2,93 yang artinya rata-rata responden menjawab cukup setuju pada setiap item pernyataan kuesioner untuk variabel Komitmen organisasi (X3). Nilai *mean* yang diperoleh lebih tinggi dari pada nilai *standard deviation* yang dihasilkan, artinya data tersebut bersifat homogen.

Temuan lebih lanjut pada analisis deskripsi variabel Komitmen organisasi (X3) penelitian ini yaitu pernyataan mengenai “Sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan saya sekarang” yang mempunyai nilai *mean* tertinggi dibandingkan pernyataan lainnya dalam variabel Komitmen Organisasi (X3) yaitu sebesar 3,10. Artinya, karyawan memiliki keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena kepedulian atas biaya yang berkaitan, dan apabila meninggalkannya akan kehilangan pekerjaan dengan gaji yang layak.

Dalam variabel Kinerja Karyawan (Y) yang mempunyai nilai *mean* paling tinggi yaitu dalam pernyataan “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kompak sesama rekan kerja” dengan nilai sebesar 4,10 dan “ Saya mampu berkomunikasi antar sesama rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan ” dengan nilai sebesar 4,10. Rata rata responden sebagai karyawan menilai bahwa, diri mereka telah mampu bekerjasama dan berkomunikasi dengan rekan kerja untuk mengerjakan kewajiban tugas pekerjaan di Perusahaan . Adanya kemampuan kerjasama dan berkomunikasi dengan rekan kerja dalam memenuhi kewajiban bagi karyawan merupakan bentuk tanggung jawab atas kesadaran untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Pada nilai *mean* tertinggi antara variabel Komitmen organisasi (X3) dan variabel Kinerja karyawan (Y) terdapat keterkaitan yaitu kemampuan kerjasama dan berkomunikasi dengan rekan kerja dalam memenuhi kewajiban dan tanggung jawab atas kesadaran untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan karena Karyawan merasa jika mereka tidak bekerja di Perusahaan tersebut mereka akan kesulitan mendapatkan pekerjaan dengan hasil yang bagus.

Dalam Variabel Komitmen Organisasi (X3) pada uji linear berganda didapatkan hasil Nilai βX_3 (nilai koefisien regresi X3) besarnya $-0,221$ adalah variabel Komitmen Organisasi (X3) memiliki nilai negatif dengan nilai constant atas Kinerja Karyawan (Y) karena berdasarkan item kuesioner tentang variabel komitmen organisasi dinyatakan bahwa nilai tertinggi pada item indikatornya yaitu pernyataan “Sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan saya sekarang” yang artinya karyawan bekerja hanya untuk komitmen keberlanjutan tentang upah yang didapat bukan untuk kesuksesan perusahaan mencapai tujuannya. Hasil tersebut sesuai dengan observasi peneliti pada Perusahaan tersebut yaitu, karyawan tetap bertahan diperusahaan atas dasar kebutuhan, dan apabila meninggalkannya akan kehilangan pekerjaan dengan gaji yang layak.

Hasil signifikansi yang dicapai pada penelitian ini sesuai atau didukung oleh penelitian terdahulu dari (Made Hendri, 2021) yang

menemukan bahwa Komitmen Organisasi mempunyai pengaruh negatif signifikan atas Kinerja Karyawan di sebuah perusahaan, dan juga penelitian ini sesuai atau didukung oleh penelitian terdahulu dari (Dan, 2021), (Abni & Hamdani, 2023) yang seluruhnya menemukan atau memastikan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh signifikan atas kinerja karyawan di sebuah perusahaan.

4.4.4 Pengaruh Komunikasi (X1), Disiplin kerja (X2), dan Komitmen Organisasi (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Sesuai analisis data yang dijalankan didapatkan bahwa, variabel Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), serta Komitmen Organisasi (X3) berdampak signifikan simultan serta positif atas Kinerja Pekerja (Y). Hasil itu terjadi karena nilai signifikansi ANOVA yang dihasilkan dari variabel Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), serta Komitmen Organisasi (X3) atas Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai kurang dari 0,05 yakni besarnya 0,007 dengan nilai F hitung besarnya 4,233 berarah positif, sehingga hipotesis keempat (H4) penelitian ini diterima. Hasil signifikansi tersebut berarti bahwa, tinggi atau rendahnya Komunikasi, Disiplin Kerja, serta Komitmen Organisasi dengan cara bersama-sama dalam suatu perusahaan ataupun organisasi, khususnya pada PT Perkebunan Nusantara 1 Region 4 akan mempengaruhi sekali Kinerja Karyawan pada perusahaan tersebut.

Hasil yang diperoleh dari analisis simultan dapat diindikasikan bahwa, variabel Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), serta Komitmen Organisasi (X3) bersifat layak ataupun fit. Artinya, setiap variabel tersebut dapat digunakan sebagai variabel independen pengukur terhadap model penelitian ini, dengan Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel dependen pengukur.

Pada implementasinya yaitu Komunikasi, disiplin kerja, komitmen organisasi dapat digunakan sebagai faktor kolaborasi untuk mendorong kinerja karyawan pada perusahaan, khususnya PT Perkebunan Nusantara 1 Region 4. Hasil simultan tersebut, sedikitnya didukung oleh penelitian terdahulu dari (Abni & Hamdani, 2023; Siregar et al., 2022; Zinni et al., 2021) yang menyatakan atau menemukan bahwa Komunikasi, Disiplin

Kerja, Komitmen Organisasi mempunyai pengaruh signifikan serta positif secara simultan atas kinerja karyawan di sebuah Perusahaan.

