

# **PENGARUH PENGAWASAN, KOMUNIKASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT POS INDONESIA (PERSERO) PULO GADUNG JAKARTA TIMUR**

*Oleh:*

**Rochmad Fadjar Darmanto**

*Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta*

## **ABSTRAK**

*Tujuan penelitian ini adalah mengetahui pengaruh antara pengawasan, komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Pulo Gadung Jakarta Timur baik secara parsial maupun secara simultan.*

*Variabel Pengawasan (X1) terbukti mempunyai pengaruh yang kuat terhadap variabel Kinerja (Y) yaitu sebesar 0,297. Variabel Komunikasi (X2) terbukti mempunyai pengaruh yang kuat terhadap variabel Kinerja (Y) yaitu sebesar 0,287. Variabel Motivasi kerja (X3) terbukti mempunyai pengaruh yang kuat terhadap variabel Kinerja (Y) yaitu sebesar 0,445. Secara simultan atau bersama-sama terdapat pengaruh positif antara variabel Pengawasan (X1), variabel Komunikasi (X2) dan variabel Motivasi kerja (X3) terhadap variabel Kinerja (Y), dengan perolehan nilai sebesar 0,588 atau 58,8%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja 58,8% dipengaruhi oleh variabel Pengawasan, variabel Komunikasi dan variabel Motivasi kerja.*

### **Kata kunci:**

*Pengawasan, komunikasi, motivasi kerja, kinerja*

---

## **PENDAHULUAN**

Pegawai merupakan faktor penting dalam setiap organisasi baik dalam pencapaian tujuan kantor ataupun instansi secara efektif dan efisien. Suatu instansi atau instansi bukan hanya mengharapkan pegawai yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

Sumber Daya Manusia secara sederhana yaitu sekelompok orang atau individu yang bekerja pada suatu perusahaan atau instansi pemerintah yang disebut dengan personil atau karyawan, pegawai dan yang lainnya. Kemudian sumber daya manusia dalam arti luas

yaitu sebagai aset utama organisasi yang harus dikelola dengan baik, jadi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang sifatnya lebih strategis bagi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Peran strategis SDM dalam organisasi bisnis dapat dikolaborasi dari segi teori sumber daya, di mana fungsi perusahaan adalah mengarahkan seluruh sumber daya atau kemampuan internal untuk menghadapi kepentingan pasar sebagai faktor eksternal utama.

Pengawasan atau controlling merupakan salah satu fungsi manajemen yang memastikan aktivitas yang dilakukan pegawai sesuai hasil yang

diharapkan, organisasi diharapkan dapat mengontrol aktivitasnya dengan terfokus pada pelanggan dan kebutuhannya, organisasi dan kompetensi intinya serta komitmen pada kualitas layanan, baik terhadap pelanggan internal maupun eksternal. Sedangkan Odgers mengemukakan tujuan dari Pengawasan yaitu: a) Meningkatkan kinerja kerja organisasi secara continue karena kondisi persaingan usaha semakin tinggi menuntut organisasi setiap saat mengawasi kinerjanya. b) Meningkatkan efisiensi dan keuntungan bagi organisasi dengan menghilangkan pekerjaan yang tidak perlu atau mengurangi penyalahgunaan atau bahan. c) Menilai derajat pencapaian rencana kerja dengan hasil pemberian konpesesi bagi pengawas. d) Mengkoordinasikan beberapa elemen tugas atau program yang dijalankan. e) Meningkatkan keterkaitan terhadap tujuan organisasi agar tercapai. Beberapa manfaat pengawasan menurut Quibe: a) Membantu memaksimalkan keuntungan yang akan diperoleh organisasi. b) Membantu pegawai dalam meningkatkan produktivitas. c) Menyediakan alat ukur produktivitas pegawai atau aktivitas yang objektif bagi organisasi. d) Mengidentifikasi beberapa hal yang membuat rencana tidak sesuai dengan hasil aktual yang dicapai dan memfasilitasi pemodifikasian. e) Membantu pencapaian sesuai tingkat atau deadline yang ditetapkan. Pengawasan terhadap kualitas mencakup evaluasi atas keakuratan pekerjaan yang dilakukan, beberapa teknik yang dilakukan dalam pengawasan kualitas. a) Inspeksi Total (pengecekan menyeluruh terhadap seluruh unit kerja). b) Pengecekan pada area tertentu (pengecekan kinerja pegawai di departemen atau instansi). c) Pengontrolan kualitas secara statistik

(salah satu cara melalui data berbasis sampel untuk menjamin validitas hasil pengukuran). d) Kesalahan Nihil (teknik preventif terhadap potensi kesalahan yang dilakukan pegawai sejak pertama kali mengerjakan tugas).

Menurut Berelson dan Steiner (dalam Fajar, 2009:32) komunikasi adalah proses penyampaian informasi, gagasan, emosi, keahlian, dan lain-lain melalui penggunaan simbol-simbol seperti kata-kata, angka-angka, gambar-gambar, dan lainnya. Menurut Kohler (dalam Muhammad, 2009:1), komunikasi yang efektif sangat penting bagi semua organisasi. Oleh karena itu, para pemimpin organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka.

Komunikasi merupakan suatu proses pengiriman pesan atau simbol-simbol yang mengandung arti dari seseorang komunikator kepada komunikan dengan tujuan tertentu. Jadi dalam komunikasi itu terdapat suatu proses yang dalam tiap prosesnya mengandung arti yang tergantung pada pemahaman dan persepsi komunikan. Oleh karena itu komunikasi akan efektif dan tujuan komunikasi akan tercapai apabila masing-masing pelaku yang terlibat di dalamnya mempunyai persepsi yang sama terhadap simbol. Apabila terdapat perbedaan persepsi maka tujuan komunikasi dapat gagal (Suranto AW, 2005:16).

Kemampuan dan kecakapan pegawai tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak mau bekerja giat. Supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal, maka dalam hal ini motivasi sangatlah penting karena pimpinan membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan (Hasibuan, 2000:141).

Motivasi biasanya terkandung keinginan, harapan, kebutuhan, tujuan, sasaran, dorongan dan insentif. Para pegawai bekerja dengan harapan akan memperoleh upah/gaji yang dapat untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Dorongan seseorang untuk bekerja dipengaruhi adanya kebutuhan yang harus dipenuhi dan tingkat kebutuhan yang berbeda pada setiap pegawai, sehingga dapat terjadi perbedaan motivasi dalam berprestasi. Selain itu, pemenuhan kebutuhan dari para pegawai akan pelayanan dan penghargaan oleh atasan terhadap prestasi kerja yang dihasilkannya yang sesuai dengan prinsip keadilan dapat memotivasi kerja mereka. Dari perusahaan sendiri juga berperan dalam mengelola pegawai agar mematuhi segala peraturan, norma yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga para pegawai bekerja dengan disiplin dan efektif.

Setiap pegawai yang bekerja mempunyai dorongan untuk bekerja, baik dorongan positif maupun dorongan negatif. Dorongan atau motivasi yang positif merupakan harapan akan pemenuhan kebutuhan/kepuasan sedangkan motivasi negatif yang berupa hukuman/denda menimbulkan rasa takut dalam diri pegawai. Motivasi pegawai bekerja dipengaruhi oleh dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri pegawai. Dengan dimilikinya motivasi kerja pada diri pegawai, maka pegawai dapat bekerja mempunyai harapan terpenuhinya kebutuhan.

Motivasi juga merupakan salah satu faktor yang dapat mendukung efektivitas kerja, karena motivasi adalah keadaan intern diri seseorang yang mengaktifkan dan mengarahkan tingkah lakunya kepada sasaran tertentu (Steers, 1980:19). Pemberian motivasi kepada pegawai dapat dilakukan dengan cara memberi daya penggerak yang menciptakan

kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

## **TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan pada beberapa uraian yang telah dijelaskan pada latar belakang di atas, maka penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

- Mengetahui pengaruh parsial antara pengawasan terhadap kinerja pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Pulo Gadung Jakarta Timur
- Mengetahui pengaruh parsial antara komunikasi terhadap kinerja pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Pulo Gadung Jakarta Timur
- Mengetahui pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Pulo Gadung Jakarta Timur
- Mengetahui pengaruh simultan antara pengawasan, komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Pulo Gadung Jakarta Timur

## **TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS Pengawasan**

Pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut. Controlling is the process of measuring performance and taking action to ensure desired results. Pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktifitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Pengawasan pada dasarnya diarahkan sepenuhnya untuk menghindari adanya kemungkinan

penyelewengan atau penyimpangan atas tujuan yang akan dicapai. melalui pengawasan diharapkan dapat membantu melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien. Bahkan, melalui pengawasan tercipta suatu aktivitas yang berkaitan erat dengan penentuan atau evaluasi mengenai sejauhmana pelaksanaan kerja sudah dilaksanakan. Pengawasan juga dapat mendeteksi sejauhmana kebijakan pimpinan dijalankan dan sampai sejauhmana penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja tersebut.

Pengawasan adalah sebuah proses untuk memastikan bahwa semua aktifitas yang terlaksana telah sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Itulah definisi pengawasan secara umum. Berbagai jenis pengawasan yang dapat dilakukan, diantaranya sebagaimana di bawah ini:

- Pengawasan Internal (Intern) dan Eksternal (Ekstern) - Pengawasan internal (intern) adalah pengawasan yang dilakukan oleh orang ataupun badan yang ada terdapat di dalam lingkungan unit organisasi/lembaga yang bersangkutan. Sedangkan pengawasan eksternal (ekstern) adalah pengawasan atau pemeriksaan yang dilakukan oleh unit pengawasan yang ada di luar unit organisasi/lembaga yang diawasi.
- Pengawasan Preventif dan Represif - Pengawasan preventif adalah lebih dimaksudkan sebagai, suatu pengawasan yang dilakukan pada kegiatan sebelum kegiatan itu dilaksanakan, sehingga dapat mencegah terjadinya kegiatan yang menyimpang. Misalnya, pengawasan tersebut dilakukan oleh pemerintah supaya untuk menghindari adanya penyimpangan-penyimpangan

pelaksanaan keuangan negara yang akan membebankan/merugikan negara. Sedangkan pengawasan represif adalah, suatu pengawasan yang dilakukan terhadap suatu kegiatan setelah kegiatan tersebut sudah dilaksanakan atau dilakukan. Misalnya pengawasan represif dilakukan pada akhir tahun anggaran, yang dimana anggaran yang telah ditentukan lalu disampaikan laporannya.

- Pengawasan Aktif dan Pasif - Pengawasan aktif (dekat) adalah pengawasan yang dilaksanakan sebagai dari bentuk pengawasan yang dilakukan di tempat kegiatan yang bersangkutan. Lalu pengawasan pasif (jauh) adalah suatu pengawasan yang dilakukan misalnya melalui "penelitian serta pengujian terhadap surat-surat atau laporan-laporan pertanggung jawaban yang disertai dengan berbagai bukti penerimaan maupun bukti pengeluaran.
- Pengawasan kebenaran formil - Pengawasan kebenaran formil dalam pengawasan menurut hak (rechtmatigheid) & pemeriksaan kebenaran materiil mengenai maksud serta tujuan pengeluaran (doelmatigheid).

Fungsi Pengawasan adalah, sebagai mana di bawah ini:

- Untuk menilai apakah setiap unit-unit telah melakukan kebijaksanaan & prosedur yang menjadi tanggung jawabnya masing-masing.
- Untuk menilai apakah surat-surat atau laporan yang dihasilkan telah menggambarkan kegiatan-kegiatan yang sebenarnya secara cermat maupun tepat.
- Untuk menilai apakah pengendalian manajemen sudah cukup memadai & dilaksanakan secara efektif.

- Untuk meneliti apakah kegiatan sudah terlaksana secara efektif yaitu mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.
- Untuk meneliti apakah kegiatan sudah dilaksanakan secara efisien.

Jadi dapat disimpulkan bahwa fungsi pengawasan adalah untuk memberikan nilai, analisis, merekomendasikan serta menyampaikan hasil surat/laporan sehubungan dengan bidang pekerjaan organisasi atau lembaga yang telah diteliti.

### **Komunikasi**

Komunikasi adalah proses dimana pihak-pihak saling menggunakan informasi dengan untuk mencapai tujuan bersama dan komunikasi merupakan kaitan hubungan yang ditimbulkan oleh penerus rangsangan dan pembangkitan balasannya.

Menurut Forsdale (1981) "communication is the process by which a system is established, maintained and altered by means of shared signals that operate according to rules". Komunikasi adalah suatu proses dimana suatu sistem dibentuk, dipelihara, dan diubah dengan tujuan bahwa sinyal-sinyal yang dikirimkan dan diterima dilakukan sesuai dengan aturan.

Komunikasi adalah sebuah cara yang digunakan sehari-hari dalam menyampaikan pesan/rangsangan (stimulus) yang terbentuk melalui sebuah proses yang melibatkan dua orang atau lebih. Dimana satu sama lain memiliki peran dalam membuat pesan, mengubah isi dan makna, merespon pesan/rangsangan tersebut, serta memeliharanya di ruang publik. Dengan tujuan sang "receiver" (komunikasi) dapat menerima sinyal-sinyal atau pesan yang dikirimkan oleh "source" (komunikator).

Komunikasi secara terminologis merujuk pada adanya proses

penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain. Jadi dalam pengertian ini yang terlibat dalam komunikasi adalah manusia. Karena itu merujuk pada pengertian Ruben dan Steward(1998:16) mengenai komunikasi manusia yaitu: Human communication is the process through which individuals - in relationships, group, organizations and societies-respond to and create messages to adapt to the environment and one another. Bahwa komunikasi manusia adalah proses yang melibatkan individu-individu dalam suatu hubungan, kelompok, organisasi dan masyarakat yang merespon dan menciptakan pesan untuk beradaptasi dengan lingkungan satu sama lain. Untuk memahami pengertian komunikasi tersebut sehingga dapat dilancarkan secara efektif dalam Effendy (1994:10) bahwa para peminat komunikasi sering kali mengutip paradigma yang dikemukakan oleh Harold Lasswell dalam karyanya, *The Structure and Function of Communication in Society*. Lasswell mengatakan bahwa cara yang baik untuk menjelaskan komunikasi ialah dengan menjawab pertanyaan sebagai berikut: Who Says What In Which Channel To Whom With What Effect?

Paradigma Lasswell di atas menunjukkan bahwa komunikasi meliputi lima unsur sebagai jawaban dari pertanyaan yang diajukan itu, yaitu:

- Komunikator (siapa yang mengatakan?)
- Pesan (mengatakan apa?)
- Media (melalui saluran/channel/media apa?)
- Komunikan (kepada siapa?)
- Efek (dengan dampak/efek apa?).

Wilbur Schramm (dalam Effendy, 1994) menyatakan bahwa komunikasi akan berhasil (terdapat kesamaan makna) apabila pesan yang disampaikan oleh

komunikator cocok dengan kerangka acuan (frame of reference), yakni paduan pengalaman dan pengertian (collection of experiences and meanings) yang diperoleh oleh komunikan. Schramm menambahkan, bahwa bidang (field of experience) merupakan faktor penting juga dalam komunikasi. Jika bidang pengalaman komunikator sama dengan bidang pengalaman komunikan, komunikasi akan berlangsung lancar. Sebaliknya, bila bidang pengalaman komunikator tidak sama dengan bidang pengalaman komunikan, akan timbul kesukaran untuk mengerti satu sama lain.

Menurut Berelson dan Steiner (dalam Fajar, 2009:32) komunikasi adalah proses penyampaian informasi, gagasan, emosi, keahlian, dan lain-lain melalui penggunaan simbol-simbol seperti kata-kata, angka-angka, gambar-gambar, dan lainnya.

Menurut Kohler (Muhammad, 2009:1), komunikasi yang efektif sangat penting bagi semua organisasi. Oleh karena itu, para pemimpin organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka. Komunikasi merupakan suatu proses pengiriman pesan atau symbolsimbol yang mengandung arti dari seseorang komunikator kepada komunikan dengan tujuan tertentu. Jadi dalam komunikasi itu terdapat suatu proses yang dalam tiap prosesnya mengandung arti yang tergantung pada pemahaman dan persepsi komunikan. Oleh karena itu komunikasi akan efektif dan tujuan komunikasi akan tercapai apabila masing-masing pelaku yang terlibat di dalamnya mempunyai persepsi yang sama terhadap simbol. Apabila terdapat perbedaan persepsi maka tujuan komunikasi dapat gagal (Suranto AW, 2005:16).

## **Motivasi Kerja**

Motivasi adalah sebagai keseluruhan proses pemberian motif untuk bekerja kepada bawahannya sehingga secara ikhlas mereka mau melakukan aktivitas tertentu demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien dan ekonomis.

Duncan W. Jack (1981:153) melihat motivasi dari sudut pandang manajemen, motivasi diartikan sebagai berikut: "Any conscious attempt to influence behaviour toward the accomplishment of organisational goals". Yang berarti usaha yang dilakukan secara sadar dengan maksud untuk mempengaruhi perilaku ke arah tercapainya tujuan organisasi secara efisien.

Fungsi motivasi bagi karyawan adalah sebagai berikut:

- Motivasi berfungsi sebagai energi atau motor penggerak bagi manusia, ibarat bahan bakar pada kendaraan.
- Motivasi merupakan pengatur dalam memilih alternatif di antara dua atau lebih kegiatan yang bertentangan. Dengan memperkuat suatu motivasi, akan memperlemah motivasi yang lain, maka seseorang hanya akan melakukan satu aktivitas dan meninggalkan aktivitas yang lain.
- Motivasi merupakan pengatur arah atau tujuan dalam melakukan aktivitas. Dengan kata lain setiap orang hanya akan memilih dan berusaha untuk mencapai tujuan, yang motivasinya tinggi dan bukan mewujudkan tujuan yang lemah motivasinya.

## **Kinerja**

Simamora (1997) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Sedangkan Suprihanto (dalam Srimulyo, 1999:33) mengatakan bahwa kinerja atau

prestasi kinerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target atau sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Bernardin dan Rusel dalam Rucky (2002:15) memberikan definisi tentang performance sebagai berikut: "Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period " (prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu).

Simamora (2001) mengemukakan bahwa kinerja dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut:

- Keputusan terhadap segala aturan yang telah ditetapkan organisasi
- Dapat melaksanakan pekerjaan atau tugasnya tanpa kesalahan (atau dengan tingkat kesalahan yang paling rendah)
- Ketepatan dalam menjalankan tugas .

Ukuran kinerja secara umum yang kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar meliputi: Mutu kerja; Kuantitas kerja; Pengetahuan tentang pekerjaan; Pendapat atau pernyataan yang disampaikan; Keputusan yang diambil; Perencanaan kerja; Daerah organisasi kerja.

Hasibuan (1999) menjelaskan kinerja mempunyai hubungan yang erat dengan masalah produktivitas, karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Hasibuan menyatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (output) dengan masukan (input).

T.R. Mitchell dalam Sedarmayanti (2001), menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek yaitu: Quality of Work; Promptness; Initiative; Capability; Communication yang dijadikan ukuran dalam mengadakan pengkajian tingkat kinerja seseorang.

Menurut Prawirasentono (1999:2): "Performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika".

Dessler (1997: 513) menyatakan pengertian kinerja hampir sama dengan prestasi kerja ialah perbandingan antara hasil kerja aktual dengan standar kerja yang ditetapkan. Apabila hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan standar kerja atau bahkan melebihi standar maka dapat dikatakan kinerja itu mencapai prestasi yang baik. Kinerja yang dimaksudkan diharapkan memiliki atau menghasilkan mutu yang baik dan tetap melihat jumlah yang akan diraihnya. Suatu pekerjaan harus dapat dilihat secara mutu terpenuhi maupun dari segi jumlah yang akan diraih dapat sesuai dengan yang direncanakan.

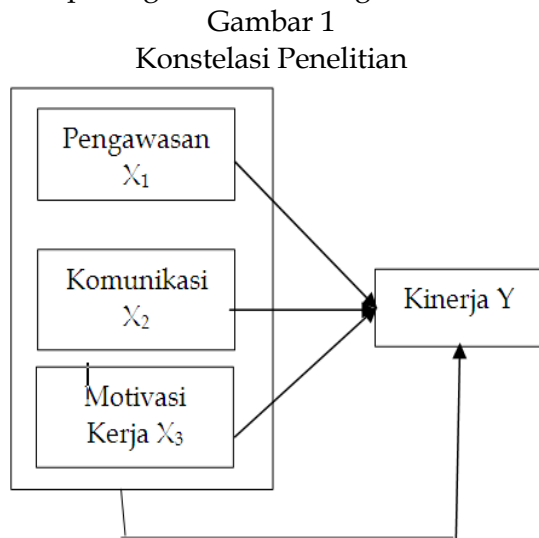
### **Konstelasi Penelitian**

Penelitian ini terdiri dari 4 (empat) variabel yang menjadi bahasan yaitu Pengawasan atau variabel X1, Komunikasi atau variabel X2, Motivasi Kerja atau variabel X3 yang disebut sebagai variabel independen (variabel bebas) dan Kinerja atau variabel Y yang disebut sebagai variabel dependen (variabel terikat).

Seperti pada tujuan penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya bahwa variabel bebas secara parsial

berpengaruh terhadap variabel terikat dan secara simultan (bersamaan) berpengaruh terhadap variabel terikat.

Konstelasi penelitian dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



## METODE PENELITIAN

### Tempat dan Waktu Penelitian

- Penelitian ini dilakukan di PT Pos Indonesia (Persero) Pulo Gadung Jakarta Timur yang berlokasi di Jalan Pemuda no. 79 Pulo Gadung Jakarta Timur.
- Waktu yang digunakan untuk melakukan penelitian ini selama 3 (tiga) bulan dari bulan Mei 2015 sampai dengan bulan Juli 2015.

### Sampel Penelitian

Menurut Husein Umar (2004,77) adalah deraslisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di PT Pos Indonesia (Persero) Pulo Gadung Jakarta Timur, yaitu sebanyak 74 orang.

Menurut Sugiyono (2011:81) "Sampel adalah bagian dari jumlah dan

karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut." Dalam penelitian ini penulis mempersempit populasi yaitu sebesar 74 orang pegawai dengan menghitung ukuran sampel menggunakan teknik Slovin (Sujarweni dan Endrayanto, 2012: 17) yang menghasilkan sampel sebesar 42,5 atau 43. Akan tetapi dari 43 sampel terdapat 3 orang yang tidak ikut diteliti karena menjabat sebagai pimpinan perusahaan. Sehingga dapat diketahui bahwa jumlah sampel pada penelitian ini adalah 40 responden yang berstatus pegawai tetap.

### Operasionalisasi Variabel

Variabel penelitian secara operasional dapat dikemukakan sebagai berikut:

Tabel 1  
Operasionalisasi Variabel

| Variabel                                                                                                                                                                                  | Indikator                   | Item Nomor |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|------------|
| Pengawasan (X1) adalah berhubungan dengan perbandingan antara pelaksana aktual rencana, dan awal untuk langkah perbaikan terhadap penyimpangan dan rencana yang berarti (Komaruddin)      | 1. Kontrol kerja            | 1.2.       |
|                                                                                                                                                                                           | 2. Pemantauan               | 3.4.       |
|                                                                                                                                                                                           | 3. Peninjauan               | 5.6.       |
|                                                                                                                                                                                           | 4. Pengecekan               | 7.8.       |
|                                                                                                                                                                                           | 5. evaluasi                 | 9.10       |
| Komunikasi (X2) adalah proses penyampaian informasi, gagasan, emosi, keahlian, dan lain-lain melalui penggunaan simbol-simbol seperti kata-kata, angka-angka, gambar-gambar, dan lainnya. | 1. Penyampaian informasi    | 1.2.       |
|                                                                                                                                                                                           | 2. Komunikasi primer        | 3.4.       |
|                                                                                                                                                                                           | 3. Komunikasi sekunder      | 5.6.       |
|                                                                                                                                                                                           | 4. Media                    | 7.8.       |
|                                                                                                                                                                                           | 5. Umpan balik              | 9.10       |
| Motivasi Kerja (X3) adalah suatu keadaan yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar (Nawawi, 2003: 351)          | 1. Dorongan mencapai tujuan | 1.2.       |
|                                                                                                                                                                                           | 2. Semangat kerja           | 3.4.       |
|                                                                                                                                                                                           | 3. Inisiatif                | 5.6.       |
|                                                                                                                                                                                           | 4. Kreativitas              | 7.8.       |
|                                                                                                                                                                                           | 5. Rasa tanggung jawab      | 9.10       |
| Kinerja (Y) adalah rekaman hasil kerja yang diperoleh pegawai tertentu melalui kegiatan dalam kurun waktu tertentu (Kane, 1993).                                                          | 1. Hasil Kerja              | 1.2.       |
|                                                                                                                                                                                           | 2. Kemampuan                | 3.4.       |
|                                                                                                                                                                                           | 3. Kualitas                 | 5.6.       |
|                                                                                                                                                                                           | 4. Kreativitas              | 7.8.       |
|                                                                                                                                                                                           | 5. Inovatif                 | 9.10       |



## Metode Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini, diperoleh dari berbagai sumber sebagai berikut (Mulyanto dan Wulandari, 2010):

- Wawancara dengan para pimpinan yang menangani masalah kepegawaian berkaitan dengan masalah pengawasan, komunikasi, motivasi kerja dan kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pulo Gadung Jakarta Timur.
- Observasi yaitu pengamatan langsung pada obyek penelitian yaitu tingkat kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pulo Gadung Jakarta Timur yang ditinjau dari faktor pengawasan, komunikasi dan motivasi kerja.
- Penyebaran kuesioner yang berisi pertanyaan yang berhubungan dengan pengawasan, komunikasi dan motivasi kerja juga faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan tingkat keberhasilannya.

## Metode Analisis

### *Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen*

Menurut Singarimbun & Effendi (1989:124) adalah sejauhmana suatu alat ukur dapat mengukur apa yang ingin diukur. Pengujian konstruk validitas data melalui analisis faktor dengan mengkorelasikan jumlah skor faktor dengan skor total. Bila korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya 0,300 ke atas maka instrumen tersebut memiliki validitas yang baik.

Reliabilitas dapat diartikan sebagai suatu petunjuk sejauhmana alat ukur yang digunakan dapat dipercaya atau dapat diandalkan. (Azwar, 1997:6). Dalam penilaian ini pengukuran reliabilitas alat ukur dilakukan dengan teknik sekali ukur One Shot Technique, yang kemudian diuji dengan pendekatan Cronbach's Alpha. Menurut Malhitra (1999) sebuah faktor

dikatakan reliabel jika mempunyai nilai Cronbach's Alpha di atas 0,6.

### *Uji Asumsi Klasik*

Untuk meyakinkan bahwa persamaan garis regresi yang diperoleh adalah linier dan dapat dipergunakan (valid) untuk mencari peramalan, maka akan dilakukan pengujian asumsi multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan normalitas.

- Uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Apabila terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas (Ghozali, 2005). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dapat dilihat dari (1) nilai tolerance dan lawannya (2) Variance Inflation Factor (VIF) Nilai cut off yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai tolerance  $< 0,10$  atau sama dengan nilai VIF  $> 10$  (Ghozali, 2005).
- Uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2005). Cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah

diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi -Y sesungguhnya) yang telah di studentized. Apabila terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

- Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, kedua variabel (bebas maupun terikat) mempunyai distribusi normal atau setidaknya mendekati normal (Ghozali, 2005). Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Jika data (titik) menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

### ***Analisis Regresi Linier Berganda***

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu: Pengawasan (X1), Komunikasi (X2) dan Motivasi Kerja (X3) terhadap variabel terikatnya yaitu Kinerja (Y). Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut (Ghozali, 2005):

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

Dimana:

Y = Variabel dependen (kinerja)

a = Konstanta

b1, b2, b3 = Koefisien garis regresi

X1, X2, X3 = Variabel independen (pengawasan, komunikasi dan motivasi kerja).

### ***Analisis Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)***

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) pada intinya mengukur seberapa jauh

kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat (Ghozali, 2005). Nilai Koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R<sup>2</sup> yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas (pengawasan, komunikasi, dan motivasi kerja) dalam menjelaskan variasi variabel terikat (kinerja) amat terbatas. Begitu pula sebaliknya, nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel bebas yang dimasukkan kedalam model. Setiap tambahan satu variabel bebas, maka R<sup>2</sup> pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat. Oleh karena itu, banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai Adjusted R<sup>2</sup> pada saat mengevaluasi mana model regresi yang terbaik. Tidak seperti R<sup>2</sup>, nilai Adjusted R<sup>2</sup> dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan kedalam model.

### ***Pengujian Hipotesis***

#### ***Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)***

Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen (Ghozali, 2005). Dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah:

- Ho : Variabel-variabel bebas yaitu pengawasan, komunikasi dan motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja.
- Ha : Variabel-variabel bebas yaitu pengawasan, komunikasi dan

motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja.

Dasar pengambilan keputusannya (Ghozali, 2005) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- Apabila probabilitas signifikansi  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
- Apabila probabilitas signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

#### ***Uji Signifikansi Parsial ( Uji Statistik t )***

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel X1, X2 dan X3 (pengawasan, komunikasi dan motivasi kerja) benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja) secara terpisah atau parsial (Ghozali, 2005). Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah:

- $H_0$  : Variabel-variabel bebas (pengawasan, komunikasi dan motivasi kerja) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja).
- $H_a$  : Variabel-variabel bebas (pengawasan, komunikasi dan motivasi kerja) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja).

Dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2005) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- Apabila angka probabilitas signifikansi  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
- Apabila angka probabilitas signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Asumsi Klasik**

- Uji Multikolinieritas. Analisis menghasilkan VIF hitung dari kedua variabel = 1,545, 1,206, dan 1,400  $< VIF = 10$  dan Tolerance variabel bebas 0,647, 0,829 dan 0,714 atau diatas 10%, maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel bebas tidak terjadi multikolinieritas.
- Uji Asumsi Klasik Heteroskedastisitas. Hasil pengujian menghasilkan output scatterplot, didapat titik menyebar di bawah serta di atas sumbu Y, dan tidak mempunyai pola yang teratur. Maka dapat disimpulkan variabel bebas di atas tidak terjadi heteroskedastisitas atau bersifat homoskedastisitas.
- Uji Asumsi Klasik Autokorelasi. Analisis menghasilkan nilai Durbin-Watson tes adalah sebesar 2,309 dan  $DW < +2$ , maka dapat disimpulkan bahwa data di atas tidak terjadi autokorelasi.
- Uji Asumsi Klasik Normalitas. Analisis menghasilkan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test nilai unstandardized residual pengawasan menghasilkan nilai Kolmogorov-Smirnov  $Z = 0,993$  dengan probabilitas sig = 0,277. Karena probabilitas lebih besar daripada taraf uji penelitian (Sig  $> \alpha$  yaitu 0,277  $> 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa data variabel pengawasan berdistribusi normal. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test nilai unstandardized residual komunikasi menghasilkan nilai Kolmogorov-Smirnov  $Z = 1,109$  dengan probabilitas sig = 0,171. Karena probabilitas lebih besar daripada taraf uji penelitian (Sig  $> ?$  yaitu 0,171  $> 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa data variabel komunikasi berdistribusi normal.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test nilai unstandardized residual motivasi kerja menghasilkan nilai Kolmogorov-Smirnov  $Z = 0,847$  dengan probabilitas  $\text{sig} = 0,470$ . Karena probabilitas lebih besar daripada taraf uji penelitian ( $\text{Sig} > ?$  yaitu  $0,470 > 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa data variabel motivasi kerja berdistribusi normal.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test nilai unstandardized residual kinerja menghasilkan nilai Kolmogorov-Smirnov  $Z = 1,160$  dengan probabilitas  $\text{sig} = 0,135$ . Karena probabilitas lebih besar daripada taraf uji penelitian ( $\text{Sig} > ?$  yaitu  $0,135 > 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa data variabel kinerja berdistribusi normal.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil analisis regresi linier ganda dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2  
Koefisien Regresi Linier Ganda  
Coefficients<sup>a</sup>

| Model          | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |  | t     | Sig. |
|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--|-------|------|
|                | B                           | Std. Error | Beta                      |  |       |      |
| 1 (Constant)   | 1.900                       | 4.988      |                           |  | .381  | .705 |
| Pengawasan     | .297                        | .136       | .279                      |  | 2.185 | .035 |
| Komunikasi     | .287                        | .112       | .290                      |  | 2.567 | .015 |
| Motivasi kerja | .445                        | .123       | .438                      |  | 3.603 | .001 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: data diolah SPSS

Tabel di atas menunjukkan model persamaan regresi linier ganda yang dibentuk berdasarkan hasil perhitungan adalah:

$$\hat{Y} = 1,900 + 0,297X_1 + 0,287X_2 + 0,445X_3.$$

Sedangkan arti dari persamaan di atas adalah:

- Nilai konstanta  $a = 1,900$  memiliki nilai probabilitas  $\text{Sig} = 0,705$  atau  $\text{Sig} > ?$  ( $0,705 > 0,05$ ) maka nilai konstanta tidak signifikan, artinya jika pengawasan, komunikasi dan motivasi kerja tidak ada atau  $= 0$  maka kinerja pegawai tidak diketahui.
- Nilai koefisien regresi pengawasan  $b_1 = 0,297$  memiliki nilai probabilitas  $\text{Sig} = 0,035$  atau  $\text{Sig} < ?$  ( $0,035 < 0,05$ ), maka nilai koefisien regresi pengawasan dikatakan signifikan dan dapat diinterpretasikan yaitu jika pengawasan meningkat satu satuan maka kinerja pegawai meningkat yaitu sebesar 0,287 satuan dengan asumsi komunikasi dan motivasi kerja konstan.
- Nilai koefisien regresi Komunikasi  $b_2 = 0,287$  memiliki nilai probabilitas  $\text{Sig} = 0,015$  atau  $\text{Sig} < ?$  ( $0,015 < 0,05$ ), maka nilai koefisien regresi komunikasi dikatakan signifikan dan dapat diinterpretasikan yaitu jika komunikasi meningkat satu satuan maka kinerja pegawai meningkat yaitu sebesar 0,287 satuan dengan asumsi pengawasan dan motivasi kerja konstan.
- Nilai koefisien regresi motivasi kerja  $b_3 = 0,445$  memiliki nilai probabilitas  $\text{Sig} = 0,001$  atau  $\text{Sig} < ?$  ( $0,001 < 0,05$ ), maka nilai koefisien regresi motivasi kerja dikatakan signifikan dan dapat diinterpretasikan yaitu jika motivasi kerja meningkat satu satuan maka kinerja pegawai meningkat yaitu sebesar 0,445 satuan dengan asumsi pengawasan dan komunikasi konstan.

### Analisis Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi dilakukan berdasar hasil analisis berikut:

**Tabel 3**  
**Model Summary Regresi Linier Ganda**  
**Model Summary<sup>a</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |        |     |     |        | Sig. | F     | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|--------|-----|-----|--------|------|-------|---------------|
|       |                   |          |                   |                            | R Square Change   | Change | df1 | df2 | Change |      |       |               |
| 1     | .787 <sup>a</sup> | .620     | .588              | 2.576                      | .620              | 19.570 | 3   | 36  | .000   |      | 2.309 |               |

a. Predictors: (Constant), Motivasi kerja, Komunikasi, Pengawasan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: data diolah SPSS

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa diperoleh nilai koefisien korelasi ganda  $R = 0,787$  dan koefisien determinasi ganda yang disesuaikan atau Adjusted R Square = 0,588 atau 58,8% sehingga dapat diinterpretasikan bahwa pengawasan, komunikasi dan motivasi kerja secara bersama-sama mempengaruhi kinerja sebesar 58,8% sedangkan 41,2% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

### Pengujian Hipotesis

#### Uji-F

Uji-F untuk menguji secara simultan didasarkan pada tabel berikut:

**Tabel 4**  
**Anova Regresi Linier Ganda**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 389.542        | 3  | 129.847     | 19.570 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 238.858        | 36 | 6.635       |        |                   |
|       | Total      | 628.400        | 39 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), Motivasi kerja, Komunikasi, Pengawasan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: data diolah SPSS

Dari tabel diperoleh nilai Fhitung sebesar 19,570 dengan nilai probabilitas (sig)=0,000. Nilai sig. lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $0,000 < 0,05$ ; maka  $H_a$  diterima, berarti secara bersama-sama (simultan) Pengawasan, Komunikasi dan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

#### Uji-t

Uji-t untuk menguji secara parsial didasarkan pada tabel berikut:

**Tabel 5**  
**Koefisien Regresi Linier Ganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |                | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|-------|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|       |                | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant)     | 1.900                       | 4.988      |                           | .381  | .705 |                         |       |
|       | Pengawasan     | .297                        | .136       | .279                      | 2.185 | .035 | .647                    | 1.545 |
|       | Komunikasi     | .287                        | .112       | .290                      | 2.567 | .015 | .829                    | 1.206 |
|       | Motivasi kerja | .445                        | .123       | .438                      | 3.603 | .001 | .714                    | 1.400 |

a. Dependent Variable:

Kinerja

Sumber: data diolah SPSS

Interpretasi dari tabel di atas adalah sebagai berikut:

- Pengawasan (X1) terhadap Kinerja (Y). Terlihat pada kolom Coefficients model 1 terdapat nilai sig 0,035. Nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05, atau nilai  $0,035 < 0,05$ , maka  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Dapat disimpulkan bahwa variabel X1 memiliki kontribusi terhadap Y. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel X1 mempunyai hubungan yang searah dengan Y. Jadi dapat disimpulkan Pengawasan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja.

- Komunikasi (X2) terhadap Kinerja (Y). Terlihat pada kolom Coefficients model 2 terdapat nilai sig 0,015. Nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05, atau nilai  $0,015 < 0,05$ , maka H1 diterima dan Ho ditolak. Dapat disimpulkan bahwa variabel X2 memiliki kontribusi terhadap Y. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel X2 mempunyai hubungan yang searah dengan Y. Jadi dapat disimpulkan Komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- Motivasi kerja (X3) terhadap Kinerja (Y). Terlihat pada kolom Coefficients model 3 terdapat nilai sig 0,001. Nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05, atau nilai  $0,001 < 0,05$ , maka H1 diterima dan Ho ditolak. Dapat disimpulkan bahwa variabel X3 memiliki kontribusi terhadap Y. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel X3 mempunyai hubungan yang searah dengan Y. Jadi dapat disimpulkan Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja

## KESIMPULAN

- Pengawasan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja sebesar  $b_1 = 0,297$ , pengawasan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai sehingga makin tinggi pengawasan pegawai maka makin tinggi pula kinerjanya.
- Komunikasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja sebesar  $b_2 = 0,287$ , artinya jika komunikasi meningkat maka kinerja pegawai meningkat.
- Motivasi kerja secara parsial mempunyai pengaruh terhadap kinerja sebesar  $b_3 = 0,445$ , artinya jika motivasi kerja meningkat maka kinerja pegawai meningkat.

- Pengawasan, komunikasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja yang ditunjukkan oleh koefisien determinasi ganda yang disesuaikan atau Adjusted R Square = 0,588 atau diinterpretasikan bahwa pengawasan, komunikasi dan motivasi kerja secara bersama-sama mempengaruhi kinerja sebesar 58,8%.

## SARAN

- Ke depannya pengawasan terhadap kinerja pegawai lebih dioptimalkan agar pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Pulo Gadung Jakarta Timur mampu memberikan hasil kerja yang baik. Pengawasan yang melekat dari para pimpinan akan meningkatkan semangat kerja dan kerja yang lebih sungguh-sungguh.
- Komunikasi secara formal memang sangat diperlukan untuk menjaga penyampaian informasi tetap berlangsung dengan baik. Namun perlu juga dilakukan komunikasi secara informal agar pimpinan langsung mengetahui apa yang terjadi di lingkungan kerja pegawai.
- Motivasi kerja pegawai perlu ditingkatkan pula, dengan cara terus-menerus memberikan dukungan, dorongan yang disertai pemenuhan kebutuhan sehingga pegawai terpacu untuk bekerja lebih giat lagi.
- Pemberian motivasi dapat melalui pemberian kesempatan untuk terus meningkatkan karir melalui pendidikan formal maupun informal. Selain itu, pemberian kompensasi yang proporsional akan mempengaruhi peningkatan motivasi kerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus Ahyari, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama, Penerbit CV. Mas Agung Jakarta, 2008
- Alex S, Nitisemito, Manajemen Personalial, Cetakan ke-6 Penerbit Ghalia
- Andreas Budiharjo (2011), Organisasi: Menuju Pencapaian Kinerja Optimum. Jakarta: Prasetya Mulya Publishing
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. Evaluasi Kinerja. Bandung: Refika Aditama
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. Perilaku dan Budaya Organisasi. Bandung: Refika Aditama
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. PPSDM. Bandung: Refika Aditama
- Chris Rowley dan Keith Jackson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Dessler, Gary. 2009. Manajemen SDM buku 1. Jakarta: Indeks
- Esposito, Jean E. 2003. Seni Komunikasi: Membangun Pengertian di tempat kerja. Jakarta: Prestasi Pustaka
- F.X. Urip, dkk. 2004. Mengatasi Krisis Manusia di Perusahaan. Jakarta: Grasindo
- Frances Hasselbein, et.al. 2003. On High Performance Organization. Jakarta: Elexmedia Komputindo
- Goleman, et.al. 2006. Kepemimpinan berdasarkan EQ. Jakarta: GPU
- Gomes, Faustino Cardoso, Dr. 2003. MSDM. Yogyakarta: Andi
- Gudono. 2012. Teori Organisasi. Yogyakarta: BPFE
- Hadari Nawawi, et.al. 2006. Kepemimpinan yang Efektif. Yogyakarta: UGM Press
- Handoko TH. 2001. Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE
- Heru Mulyanto dan Anna Wulandari, 2010, Penelitian Metode & Analisis. Semarang : CV.Agung
- Husein Umar. 2005. Evaluasi Kinerja Perusahaan. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Jalaludin Rakhmat, 2005, Psikologi Komunikasi, edisi revisi. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- James C, Van Horne dan Wachiwicz. 2005. Fundamental of Financial Management. Buku 1 dan 2. Jakarta: salemba empat
- Ivancevich, John. M, dkk. 2008. Perilaku dan Manajemen Organisasi. Jakarta: Erlangga
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2005. Perilaku Organisasi, buku 1 dan 2, Jakarta: Salemba Empat.
- Manullang M. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. (edisi-1), Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama Salemba Empat, Jakarta
- Munandar, Sunyoto. 2001. Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta: UI Press
- Richard L. Daft. 2010. Era Baru Manajemen. Buku 1 dan 2. Jakarta: Salemba Empat
- Robbbins dan Judge. 2007. Perilaku Organisasi, Buku 1 dan 2. Jakarta: Salemba Empat
- Robbins & Coulter. 2007. Manajemen. Jakarta: Indeks
- Ruky, Ahmad. 2002. Sistem Manajemen Kinerja. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sadili Samsudin. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung Pustaka Setia
- Siagian, Sondang. 2008. Manajemen SDM. Cet 16. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. Manajemen dan Evaluasi Kerja. Lembaga Penerbit FEUI, Jakarta.
- Soekidjo Notoatmodjo. 2009. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta
- Sopiah. 2008. Perilaku Organisasi. Yogyakarta: Andi

Veithzal Rivai. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Yukl. 2005. Kepemimpinan Dalam Organisasi. Jakarta: Indeks.

Wirawan. 2007. Budaya dan Iklim Organisasi. Jakarta: Salemba Empat

Usman, 2009. Metodologi Penelitian Administrasi, Badan Penerbit Fakultas Sosiologi dan Politik, UGM, Yogyakarta