

**ANALISIS KARAKTERISTIK INDIVIDUAL, KOMPETENSI DAN  
KOMUNIKASI PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**  
( Studi Pada Perusahaan PT. Mangli Djaya Raya Jember )

**Trias Setyowati**

Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jember

E-mail: [trias@unmuhjember.ac.id](mailto:trias@unmuhjember.ac.id)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan (1) untuk menganalisis pengaruh secara partial variable *Individual Karakteristic, Competency* dan *komunikasiterhadap Performance Karyawan*, (2) untuk menganalisis pengaruh secara bersama-sama variable *Individual Karakteristic, Competency* dan *komunikasiterhadap Performanc*. Total populasi dalam penelitian ini adalah 740 karyawan dan total sampel adalah 89 karyawan. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah kuesioner. Teknik sampling yang digunakan adalah metode *simple random sampling*, dan teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas dengan analisis faktor dan uji reliabilitas dengan cronbach alpha. Uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t dan uji F untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian. Hasil analisis dan pembahasan menunjukkan bahwa: (1) karakteristik individual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (2) kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (3) komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (4) kompetensi karyawan, komunikasi dan karakteristik individual pengaruh positif secara simultan terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci :** Karakteristik individual, kompetensi, komunikasi, dan kinerja karyawan

**ABSTRACT**

*This study aimed (1) to analyze the effect of partial Individual Characteristics, Competency and communication to the Employee Performance, (2) to analyze the influence jointly variable Individual Characteristics, Competency and communication to employee performance. Total population in this study were 740 employees and total sample was 89 employees. The method used to collect data in this study was a questionnaire. The sampling technique is simple random sampling, and testing techniques of data used in this study include tests of validity by factor analysis and reliability tests with Cronbach alpha. Classical assumption test, multiple linear regression analysis, t test and F test to test and prove the hypothesis of the study. Result analysis and discussion show that: (1) the characteristics of individual positive influence on employee performance (2) competence positive effect on employee performance (3) communication positive effect on employee performance, (4) the competence of employees, communication and individual characteristics positive effect simultaneously the performance of employees.*

**Keywords:** individual characteristics, competence, communication, and employee performance

## PENDAHULUAN

Jember adalah salah satu daerah penghasil tembakau terbesar di Indonesia dan industri tembakau di Jember mampu menyerap banyak tenaga kerja, baik dalam proses tanam maupun pada industri rokok sehingga membuat perekonomian di Jember tumbuh dengan baik. Tembakau telah menjadi budaya di Jember karena sejarah dan tradisinya. Dengan berbagai rintangan yang dihadapi para pelaku usaha tembakau mulai dari hama, perubahan iklim, regulasi pemerintah hingga tembakau impor yang menghancurkan harga, membuat para pelaku usaha ketar-ketir akan ketidakpastian usaha tembakau. ([http://www.bsn.go.id/main/berita/berita\\_det/5311/Tembakau-Untuk Kehidupan](http://www.bsn.go.id/main/berita/berita_det/5311/Tembakau-Untuk%20Kehidupan)).

PT Mangli Djaya Raya termasuk salah satu perusahaan yang bergerak di sektor industri tembakau yang cukup besar di wilayah Jember, dengan daya serap sumber daya manusia sebagai tenaga kerja mencapai lebih dari 740 orang tenaga kerja. Sebagaimana diketahui sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan (Mangkunegara, 2005). Rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah : (1) Apakah ada pengaruh secara parsial dari variabel Karakteristik Individu, Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap kinerja Karyawan PT Mangli Djaya Raya Jember? (2). Apakah ada pengaruh secara simultan dari variabel Karakteristik Individu, Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap kinerja Karyawan PT Mangli Djaya Raya Jember?. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi ada tidaknya pengaruh Karakteristik Individu, kompetensi dan Komunikasi secara parsial maupun secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT Mangli Djaya Raya Jember.

## TINJAUAN PUSTAKA

Siagian (2008) menyatakan bahwa karakteristik biografikal (individu) dapat dilihat dari umur, jenis kelamin, status perkawinan, jumlah tanggungan dan masa kerja. Menurut Morrow menyatakan bahwa, komitmen organisasi dipengaruhi oleh karakter personal (individu) yang mencakup usia, masa kerja, pendidikan dan jenis kelamin. Dari pendapat Robbins dan Siagian di atas yang membentuk karakteristik individu dalam organisasi meliputi: usia, jenis kelamin, status perkawinan, masa kerja, dan jumlah tanggungan.

Indikator karakteristik individu menurut teori Path-Goal dikembangkan oleh House dalam Robbins dan Judge (2009), yaitu :

1. Letak Kendali (*Locus of Control*)
2. Kesiediaan untuk Menerima Pengaruh (*Authoritarianism*)
3. Kemampuan (*Abilities*)

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi merupakan kemampuan dan pengetahuan perusahaan yang menjadi dasar pemecahan masalah sehari-hari. Menurut Rivai (2004) kemampuan seseorang merujuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan dan seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dalam dua perangkat faktor, yaitu:

### a. Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual seseorang berhubungan dengan tingkat IQ atau menyangkut kecerdasan dalam hal pengetahuan. Selain berhubungan dengan IQ (*Intelligence Quotient*) juga berhubungan dengan EQ (*Emotional Quotient*) atau kecerdasan emosional.

### b. Kemampuan Fisik

Kemampuan fisik memiliki makna penting khusus untuk melakukan pekerjaan yang kurang menuntut keterampilan. Misalnya pekerjaan yang menuntut stamina, kecekatan tangan, atau bakat. Kompetensi yang diperlukan seseorang dalam suatu

pekerjaan dapat diukur berdasarkan lima sifat/karakteristik dan bisa dilihat dari pikiran, sikap, dan perilaku.

Menurut Mitrani, *et. al* (1995) dalam Preffer, dkk (2003) terdapat 5 karakteristik kompetensi yaitu :

- a. Motif (*Motives*)
- b. Perangai (*Traits*)
- c. Konsep Diri (*Self Concept*)
- d. Pengetahuan (*Knowledge*)
- e. Kemampuan (*Skills*)

Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain (Handoko, 1992). Diartikan juga bahwa komunikasi adalah proses kegiatan/pengoperan/penyampaian warta/berita/informasi yang mengandung arti dari satu pihak (seseorang atau tempat) kepada pihak (seseorang atau tempat) lain dalam usaha mendapatkan saling pengertian.

Definisi ini memberi pengertian yang sangat luas karena tidak hanya menitik hentikan pada segi manusianya saja pada zaman modern dewasa ini, peralatan elektronik (komputer) mampu menjadi pengirim atau penerima berita dalam suatu sistem komunikasi modern. Oleh karena itu baik manusia maupun mesin elektronik menjadi saluran jaringan komunikasi (Arifin, 2005).

Dari definisi tersebut, paling tidak ada tiga aspek berikut yang perlu diperhatikan dalam komunikasi yaitu :

- a. Komunikasi harus dipandang sebagai suatu proses. Hal ini berarti bahwa komunikasi merupakan aliran informasi, melalui serangkaian kegiatan (tahap-tahap, langkah-langkah) yang harus dilalui dalam penyampaian informasi.
- b. Aspek yang kedua adalah menyangkut manusia dan bukan manusia. Seperti telah diuraikan di atas, bahwa peralatan elektronik (komputer) dapat mengirim/menerima suatu informasi dalam suatu system informasi.
- c. Aspek yang ketiga adalah aspek informasi. Informasi dapat terdiri atas berbagai bentuk misalnya dalam bentuk kata-kata, kalimat-kalimat, kode-kode, gambar-gambar, tanda-tanda lainnya yang mengandung arti.

Menurut Bernadin (1993) menyatakan ada enam dimensi yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, antara lain sebagai berikut :

a. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

b. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketetapan Waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

d. Efektivitas

Tingkat pengguna sumber daya organisasi dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam pengguna sumber daya.

e. Kemandirian

Tingkat dimana seorang karyawan dapat melaksanakan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas guna menghindari hasil yang merugikan.

f. Komitmen kerja

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab kerja dengan perusahaan.

Mangkunegara (2005) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan istilah yang berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Definisi kinerja karyawan yang dikemukakan Kusriyanto dalam Mangkunegara (2005) adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu (lazimnya per jam).

Gomes dalam Mangkunegara (2005) mengemukakan definisi kinerja sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Selanjutnya, definisi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2005)

bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Jenis Data dan Sumber Data

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber penelitian (tidak melalui media perantara) (Arikunto, 2006). Data primer dapat berupa opini subjek (orang) secara individual atau kelompok, yaitu Karyawan PT Mangli Djaya Raya dan yang menjadi obyek penelitian itu sendiri yaitu PT Mangli Djaya Raya. Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain) (Arikunto, 2006). Data sekunder umumnya merupakan bukti, catatan atau laporan. Dalam hal ini peneliti mengambil dari literatur-literatur yang ada dibuku atau dokumentasi atau file-file yang dimiliki PT Mangli Djaya Raya

### Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. MANGLI DJAYA RAYA Tbk yang berjumlah sebanyak lebih dari 740 orang karyawan. Pemilihan lokasi populasi ini berdasarkan pada suatu pertimbangan yang logis yaitu peneliti mendapatkan kemudahan dalam hal memperoleh data yang dipergunakan dalam penelitian sehingga dapat memberikan manfaat berdasarkan keterbatasan biaya, waktu dan tenaga.

Penulis menggunakan pendapat Slovin dalam menentukan jumlah sampel dalam bukunya, Kuncoro (2009) sebanyak lebih dari 89 orang responden. Dari perhitungan tersebut diketahui sampel yang diambil sebanyak lebih dari 89 orang karyawan yang dipilih menggunakan teknik proporsional stratified random sampling.

### Teknik Pengumpulan Data

Metode ini sering disebut dengan metode kuesioner, yaitu daftar pertanyaan yang diberikan pada orang lain dengan maksud orang tersebut bersedia memberikan respon sesuai dengan permintaan peneliti.

**Teknik Analisis Data**

**Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis Regresi berganda digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya) (Sugiyono, 2012).

Rumus:  $Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3 + e$

**Uji Asumsi Klasik**

- a. Uji Normalitas
- b. Uji Multikolonieritas
- c. Uji Heterokedastisitas

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Gambaran Umum Objek Penelitian**

PT. Mangli Djaya Raya Jember adalah perusahaan tembakau Indonesia yang didirikan sejak tahun 1960 yang berlokasi di Jember, Jawa Timur.MDR berkomitmen untuk melestarikan kekayaan tembakau yang dikenalkan sejak pemerintahan kolonial Hindia Belanda yang bergerak di ekspor varietas Na-Oogts dan Voor-Oogts. Perusahaan ini didirikan oleh Budi Laksono, Indra Santoso, Effendi Santoso, dan Hasantono Santoso pada tanggal 11 April 1960 dengan nama FA Prawiro.

**Jumlah Karyawan**

Beberapa segmentasi karyawan/buruh dan jumlah pekerja dari tiap–tiap segmen di PT. MANGLI DJAYA RAYA dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

**Tabel 2**  
**Jumlah Karyawan/buruh berdasar unit kerja di PT. MANGLI DJAYA RAYA**

No	Unit kerja	Total
1	Isoltasi sebelum fermentasi	285 Orang
2	Fermentasi	145 Orang
3	Isoltasi setelah fermentasi	270 Orang
4	Pengebalan	10 Orang
5	Pembuatan cerutu	20 Orang
6	Kurir angkut	10 Orang
<b>Jumlah</b>		<b>740 Orang</b>

### Uji Validitas Data

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat mengungkapkan konsep gejala/kejadian yang diukur. Item kuesioner dinyatakan valid apabila nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel ( $n-2$ ). Pengujian validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel 3. Dari tabel 3 terlihat bahwa korelasi antara masing-masing indikator terhadap total skor konstruk dari setiap variabel menunjukkan hasil yang valid, karena  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dinyatakan valid.

Hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup atau memenuhi kriteria untuk dikatakan reliabel yaitu di atas 0,70, sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur pada tabel 3.

**Tabel 3**  
**Hasil Pengujian Validitas**

No	Variabel/Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
1	Karakteristik X1.1	0,722	0,208	Valid
2	X1.2	0,892	0,208	Valid
3	X1.3	0,890	0,208	Valid
4	X1.4	0,809	0,208	Valid
Kompetensi				
1	X2.1	0,533	0,208	Valid
2	X2.2	0,888	0,208	Valid
3	X2.3	0,915	0,208	Valid
4	X2.4	0,870	0,208	Valid
Komunikasi				
1	X3.1	0,666	0,208	Valid
2	X3.2	0,880	0,208	Valid
3	X3.3	0,887	0,208	Valid
4	X3.4	0,821	0,208	Valid
Kinerja				
1	Y.1	0,726	0,208	Valid
2	Y.2	0,905	0,208	Valid
3	Y.3	0,888	0,208	Valid
4	Y.4	0,858	0,208	Valid



**Tabel 4**  
**Hasil Pengujian Reliabilitas**

No	Variabel	Alpha	Keterangan
1	Karakteristik	0,844	Reliabel
2	Kompetensi	0,824	Reliabel
3	Motivasi	0,832	Reliabel
4	Kinerja	0,858	Reliabel

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Model persamaan regresi yang baik adalah yang memenuhi persyaratan asumsi klasik, antara lain semua data berdistribusi normal, model harus bebas dari gejala multikolinearitas dan terbebas dari heterokedastisitas dan diperoleh hasil persamaan regresi yang terbentuk adalah :

$$Y = 3,677 + 0,201 X_1 + 0,256 X_2 + 0,344 X_3$$

**Tabel 5**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

No	Variabel	Koefisien Regresi	t hitung	Signifikansi	Toleransi	VIF
1	Konstanta	3,677	1,888	0,062	-	-
2	Karakteristik (X1)	0,201	2,090	0,040	0,853	1,172
3	Kompetensi (X2)	0,256	3,916	0,005	0,820	1,219
4	Motivasi (X3)	0,344	3,743	0,000	0,828	1,207

Berdasarkan table 5 dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah:

$$Y = 3,677 + 0,201 X_1 + 0,256 X_2 + 0,344 X_3$$

Keterangan:

Y = Kinerja

X1 = Karakteristik Individual

X2 = Kompetensi

X3 = Komunikasi

Dari persamaan tersebut dapat diartikan bahwa:

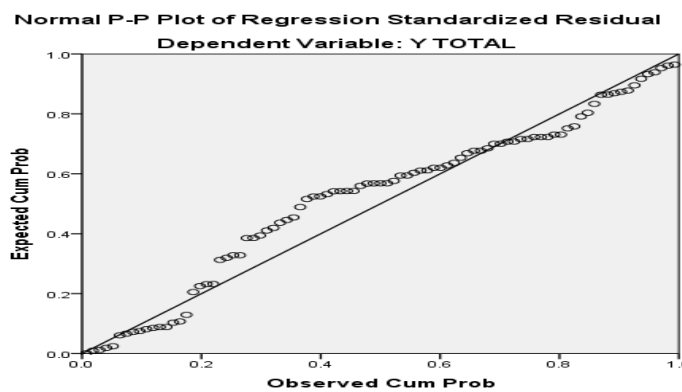
- a. Konstanta sebesar 3,677 menunjukkan besarnya kinerja karyawan pada saat karakteristik individual, kompetensikerja dan komunikasidengan nol.
- b.  $b_1 = 0,201$  artinya apabila variabel komunikasi dan kompetensi sama dengan nol, maka meningkatnya variabel karakteristikakan meningkatkan kinerja karyawan.

- c.  $b_2 = 0,256$  artinya apabila variabel karakteristik individu dan komunikasi sama dengan nol, maka meningkatnya variabel Kompetensi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan.
- d.  $b_3 = 0,344$  artinya apabila variabel karakteristik individu dan kompetensi kerja sama dengan nol, maka meningkatnya variabel komunikasi akan meningkatkan kinerja karyawan.

**Uji Asumsi Klasik**

**Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel bebas dan variabel terikat, keduanya terdistribusikan secara normal atau tidak. Hal ini terlihat dalam Gambar dibawah ini :



Gambar 1: Hasil Pengujian Normalitas

**Uji Multikolinearitas**

Bila nilai VIF lebih kecil dari 10 dan nilai toleransinya di atas 0,1 atau 10% maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut tidak terjadi multikolinearitas (Ghozali, 2013).

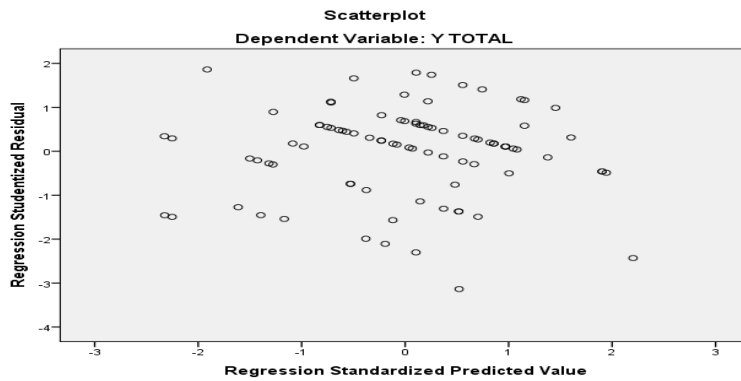
**Tabel 6**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

No	Varibel Bebas	Nilai tolerance	Nilai VIF
1	Karakteristik Individu	0,853	1,172
2	Kompetensi	0,820	1,219
3	Komunikasi	0,828	1,207

Dari tabel 6 menunjukkan bahwa nilai VIF semua variabel bebas dalam penelitian ini lebih kecil dari 10 sedangkan nilai toleransi semua variabel bebas lebih dari 10% yang berarti tidak terjadi kolerasi antar variabel bebas yang nilainya lebih dari 90%,

dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi.

**Uji Heterokedastisitas**



Gambar 2: Hasil Pengujian Heterokedastisitas

Dari grafik di atas terlihat titik-titik yang menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, hal ini berarti tidak terjadi penyimpangan asumsi klasik heterokedastisitas pada model regresi yang dibuat, dengan kata lain menerima hipotesis homoskedastisitas.

**Pengujian Hipotesis**

Hipotesis 1, 2 dan 3 dalam penelitian ini diuji kebenarannya dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi (p-value), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan di bawah 0,05 maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak.

- a. Hasil uji variabel karakteristik Individu mempunyai taraf signifikansi sebesar 0,040 dan lebih kecil dari 0,05 yang berarti bahwa hipotesis karakter Individu berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima. Hasil uji variabel kompetensi kerja mempunyai taraf signifikansi sebesar 0,005 dan lebih kecil dari 0,05 yang berarti bahwa hipotesis kompetensi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima. Hasil uji variabel komunikasi mempunyai taraf signifikansi sebesar 0,000 dan lebih kecil dari 0,05 yang berarti bahwa hipotesis motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima.

- b. Hasil uji variabel kompetensi mempunyai taraf *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,351 dan lebih besar dari *Standardized Coefficients Beta* variabel karakteristik individu maupun komunikasi, yang berarti bahwa hipotesis kompetensi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan diterima.

Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai  $F$  hitung = 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05,  $F$  hitung lebih kecil dari batas signifikansi, maka hipotesis yang menyatakan karakter individu, kompetensi dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara simultan diterima.

### **Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Hasil perhitungan regresi pada tabel 4.13 yaitu hasil uji  $t$ , uji  $f$ , koefisien determinan ( $R^2$ ) dapat diketahui bahwa koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,560. Hal ini berarti 56% variasi variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel karakter individu, kompetensi dan komunikasi, sedangkan sisanya sebesar 44% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

### **Pembahasan**

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat terlihat dengan jelas bahwa secara parsial, semua variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya. Penjelasan dari masing-masing pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut:

- a. Karakter Individu berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh taraf signifikansi sebesar 0,040 dan lebih kecil dari 0,05 yang berarti hipotesis diterima. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa Karakter Individu berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel karakter individu terhadap kinerja karyawan di PT Mangli Djaya Raya Jember.

- b. Kompetensi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh taraf signifikansi sebesar 0,005 dan lebih kecil dari 0,05 yang berarti hipotesis diterima. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

- c. Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh taraf signifikansi sebesar 0,000 dan lebih kecil dari 0,05 yang berarti hipotesis diterima. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh positif antara variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT Mangli Djaya Raya Jember. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya (Sehfudin, 2011), yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

- d. Karakter Individu, Kompetensi dan Komunikasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh taraf signifikansi sebesar 0,000 dan lebih kecil dari 0,05 yang berarti hipotesis diterima. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa karakter individu, kompetensi dan komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel Karakter Individu, Kompetensi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT Mangli Djaya Raya Jember.

- e. Kompetensi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh dominan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Hasil uji variabel kompetensi mempunyai taraf *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,351 dan lebih besar dari *Standardized Coefficients Beta* variabel karakter Individu, maupun komunikasi, yang berarti bahwa hipotesis kompetensi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan diterima. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh dominan variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT Mangli Djaya Raya Jember. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh (Arif Sehfudin, 2011) yang menyatakan ada pengaruh dominan kompetensi terhadap kinerja karyawan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Penelitian ini untuk menguji pengaruh variabel karakter individu, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Mangli Djaya Raya Jember. Hasil penelitian menunjukkan:

- a. Berdasarkan hasil uji t variabel karakter Individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mangli Djaya Raya Jember.
- b. Berdasarkan hasil uji t variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mangli Djaya Raya Jember.
- c. Berdasarkan hasil uji t variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mangli Djaya Raya Jember.
- d. Berdasarkan hasil uji F variabel karakter individu, kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mangli Djaya Raya Jember, sehingga hipotesis yang keempat terbukti kebenarannya.
- e. Berdasarkan hasil uji variabel kompetensi mempunyai taraf *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,351 dan lebih besar dari *Standardized Coefficients Beta* variabel kompetensi dan motivasi kerja, berarti hipotesis kompetensi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan diterima.

### Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian maka peneliti dapat memberikan saran kepada pihak PT. Mangli Djaya Raya Jember guna meningkatkan kinerja karyawan. Adapun saran yang dapat peneliti berikan adalah sebagai berikut:

- a. Mengadakan pelatihan dan pengembangan guna meningkatkan kemampuan karyawan agar lebih memiliki kompetensi yang tinggi yang nantinya mampu meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Atasan hendaknya selalu memberikan motivasi kepada karyawan agar lebih semangat dan memiliki tujuan dalam bekerja.
- c. Memperbaiki tingkat pendidikan dan meningkatkan kemampuan keahlian antara karyawan dengan atasan maupun sesama karyawan agar tercipta hubungan harmonis di dalam perusahaan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Arif, Sehfudin, 2011, *Pengaruh Gaya kepemimpinan, Komunikasi Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Brahmasari Ida Ayu dan Agus Suprayetno.(2008). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia*. Jurnal Pasca Sarjana Manajemen dan Kewirausahaan.Vol.10, No. 2, Universitas 17 Agustus Surabaya.
- Handoko, T Hani, 2013, *Manajemen*, Edisi 2, Yogyakarta BPFE.
- Mudrajat, Kuncoro, 2009, *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*, Erlangga, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005.*Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT Refika Aditama.
- Rivai, Veithzal dan Bisri, 2004, *Performa Appraisal, System Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Pegawai Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan, Rajagrafindo Persada, Jakarta*
- Robbins, Stephen P & Timothy A Judge, 2009, Perilaku Organisasi, Edisi 12, Jakarta : Salemba Empat*
- Siagian, P Sondang, 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan ke 9, PT Bumi Aksara - Jakarta*
- Sugiyono, 2009, *Statistika Untuk Penelitian*, Cetakan Kelima Belas, Alfabeta, Bandung.
- ([http://www.bsn.go.id/main/berita/berita\\_det/5311/Tembakau-Untuk Kehidupan](http://www.bsn.go.id/main/berita/berita_det/5311/Tembakau-Untuk_Kehidupan))