

Pengaruh *Trust in Leader* dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya

Ichwan Bagus Airlangga ⁽¹⁾

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi; Universitas Yos Soedarso; ichwan_airlangga@yahoo.co.id

Joko Mandiri ⁽²⁾

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi; Universitas Yos Soedarso; jokomandiri271188@gmail.com

ABSTRACT

Human resources are the main component in an organization, which are planners and active actors in every organizational activity. To achieve an organizational goal must meet good work results in order to increase employee performance. Basically, to achieve employee performance in an organization, there are several factors that must be considered, namely trust in leaders, communication and motivation. PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya is a company engaged in the processing of crude palm oil which produces oil and also has many employees with various levels of education, so a leader must be able to control and control his employees and provide direction and motivation so that employees are able to work optimally even though employees have different levels of education. The purpose of this study was to analyze the influence of trust in leader and communication on employee performance through motivation as an intervening. The population of this study were all HR employees who worked at PT. Agrindo Sawit Mandiri, amounting to 775 respondents. The sampling method using the Slovin formula obtained a sample size of 263 respondents. Data analysis was performed through PLS-SEM using the SmartPLS program. The results showed that directly trust in leader, communication and motivation had a positive and significant effect on employee performance then indirectly trust in leader and communication had a significant effect on employee performance through motivation.

Keywords : *Trust in Leader; Communication; Employee Performance; Motivation*

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan komponen utama di dalam suatu organisasi yang merupakan perencana dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Untuk mencapai suatu tujuan organisasi harus memenuhi hasil kerja yang baik agar mampu meningkatkan kinerja pegawai. Pada dasarnya untuk mencapai kinerja karyawan suatu organisasi ada beberapa faktor yang harus diperhatikan yaitu trust in leader, komunikasi dan motivasi. PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan bahan mentah kelapa sawit yang menghasilkan minyak dan juga memiliki begitu banyak karyawan dengan berbagai jenis tingkat pendidikan, sehingga seorang pemimpin harus bisa menguasai dan mengendalikan karyawannya serta memberikan arahan dan motivasi agar karyawan mampu bekerja secara optimal meskipun karyawan memiliki tingkat pendidikan yang berbeda-beda. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *trust in leader* dan komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan SDM yang bekerja di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya yang berjumlah 775 responden. Metode pengambilan sampel menggunakan rumus slovin yang didapatkan jumlah sampel sebesar 263 responden. Analisis data dilakukan melalui PLS-SEM dengan menggunakan program SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung trust in leader, komunikasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kemudian secara tidak langsung *trust in leader* dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

Kata Kunci : Trust in Leader; Komunikasi; Kinerja Karyawan; Motivasi.

Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen utama suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Sumber daya manusia (SDM) mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin yang heterogen yang dibawa ke dalam suatu organisasi sehingga tidak seperti mesin, uang dan material, yang sifatnya pasif dan dapat dikuasai dan diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Tujuan organisasi ini biasanya sangat diperhatikan dalam setiap organisasi karena dengan tujuan organisasi setiap himpunan dapat menilai kinerja pegawai sesuai dengan hasil kerjanya. Menurut Mangkunegara (2018:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan pengertian tersebut untuk mencapai suatu tujuan organisasi harus memenuhi hasil kerja yang baik agar mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Pada dasarnya untuk mencapai kinerja karyawan suatu organisasi ada beberapa faktor yang harus diperhatikan, salah satunya adalah *trust in leader* (kepercayaan seorang pemimpin). *Trust in leader* juga dapat diartikan sebagai kepercayaan berupa harapan positif bahwa orang lain tidak akan bertindak oportunistik, baik dalam pernyataan, tindakan atau keputusan, sehingga dapat dikatakan bahwa setiap orang memiliki kemauan dan keyakinan bahwa mampu untuk mengerjakan sesuatu hal yang dapat mencapai tujuan organisasi tersebut.

Peningkatan kinerja perusahaan dilihat dari penilaian kinerja yang pada dasarnya merupakan penilaian perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang dimainkannya dalam mencapai tujuan organisasi (Mulyadi, 2012). Kinerja dihasilkan oleh perilaku manusia yang menumbuhkan kepercayaan (Trust), Kultur Organisasi serta kepemimpinan pemimpin yang membentuk iklim dalam sebuah organisasi menjadi kondusif.

Berdasarkan ulasan tersebut dapat dikatakan bahwa kepercayaan seorang pemimpin itu sangat penting karena suatu organisasi atau instansi, biasanya terdapat seorang pemimpin. Pemimpin tersebut berkaitan erat pengaruhnya dengan pegawai ataupun karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Beberapa penelitian telah memperlihatkan bahwa tidak ada "satu cara terbaik untuk memimpin bawahan, ini tergantung pada pemimpinnya, bawahan, dan situasi yang ada". Pemimpin yang berkompeten akan mampu membimbing dan mengarahkan bawahan yang berkompeten, karena segala sesuatu yang dikerjakan bawahan dilihat dari hasil kerja seorang pemimpinnya.

Selain *trust in leader* faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah komunikasi karena komunikasi merupakan penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima baik secara lisan, tertulis maupun menggunakan alat komunikasi (Sopiah, 2008:142). Komunikasi membantu anggota-anggota organisasi mencapai tujuan organisasi, merespon dan mengimplementasikan perubahan organisasi, mengkoordinasi aktivitas organisasi dan ikut memainkan peran dalam hampir semua tindakan organisasi yang relevan. Jika komunikasi dalam suatu organisasi tidak berjalan secara efektif, maka organisasi tersebut tidak akan berfungsi seefektif semestinya. Dengan demikian komunikasi sangat penting agar suatu organisasi dapat berjalan dengan baik untuk mencapai hasil kerja serta mampu meningkatkan kinerja pegawai didalam sebuah perusahaan, karena komunikasi yang baik akan memberikan hasil yang baik pula.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Menurut Samsudin (2010:281), motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau sekelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan. Sedangkan menurut Sunyoto (2013:1), motivasi kerja adalah sebagai keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya. Berdasarkan uraian tersebut dapat dikatakan untuk mencapai motivasi yang baik dalam meningkatkan kinerja maka seorang pegawai harus mampu memberikan hasil kerja yang baik didalam bekerja. Dengan kata lain hasil yang baik tersebut diperoleh sesuai dengan keinginan dan motivasi dalam diri seorang

pegawai tanpa adanya paksaan. Untuk mencapai hasil kerja tersebut biasanya pegawai melihat dan menilai bagaimana pimpinan di dalam suatu organisasi tersebut, apakah pimpinan tersebut dapat menjadi contoh yang baik atau tidak didalam mengerjakan suatu pekerjaan, serta komunikasi yang ada di dalam organisasi lancar atau tidak, karena hal inilah yang mempengaruhi pencapaian kinerja bagi pegawai, apabila kepercayaan seorang pemimpin dapat mengkomunikasikan pekerjaan dengan baik, maka pegawai pasti akan termotivasi dalam menjalankan pekerjaannya dan apabila pegawai sudah termotivasi maka dengan sendirinya akan mampu meningkatkan hasil kerja dan pencapaian kinerja di dalam organisasi.

PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya merupakan perusahaan besar dengan luas perusahaan 4.200 m² yang terletak di Prambanan Residence Ruko B-19 Lidah Kulon, Lakarsantri Surabaya dengan jumlah karyawan SDM sebesar 775 orang. Karyawan yang berada di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya memiliki berbagai jenis tingkatan pendidikan, sehingga mengharuskan pimpinan atau dalam hal ini pimpinan tingkat atas (top manager) untuk lebih mampu memantau, mengarahkan, dan mengendalikan karyawannya, karena dengan perbedaan tingkat pendidikan maka mempengaruhi tingkat pengetahuan bagi setiap karyawan. Adapun top manager di PT. Agrindo Sawit Mandiri adalah dewan komisaris dan direktur utama.

Berdasarkan wawancara langsung yang dilakukan oleh peneliti kepada Bapak Geri Wahyudi Karim selaku HR and GA Manager PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya terdapat beberapa masalah ataupun hambatan yang terjadi di PT. Agrindo Sawit Mandiri yang menyebabkan penurunan kinerja karyawan dalam bekerja. Salah satu hal yang menyebabkan penurunan kinerja tersebut adalah tingkat pendidikan dan pengetahuan karyawan yang hanya tamatan SMA yang menyebabkan kurangnya pemahaman karyawan dalam berkomunikasi, selain itu sering terjadi kesalahpahaman berkomunikasi, sehingga menyebabkan hasil kerja karyawan tidak sesuai dengan harapan serta masalah pandemic yang melanda negara kita dalam periode setahun ini. Adapun penurunan kinerja dapat dilihat dari hasil produksi dalam periode setahun yaitu :

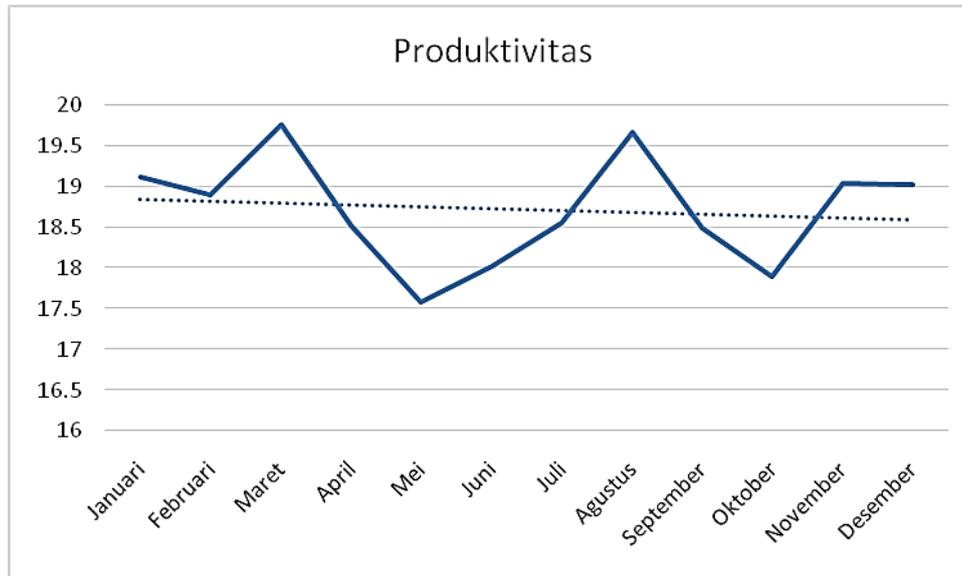
Tabel 1
Data Produksi PT. Herfinta Planatation

No	Bulan	Luas Areal	Hari Kerja Efektif	Produksi TBS	Produktivitas
01	Januari	3025	24	1387718	19.114573
02	Februari	3025	23	1315095	18.90183255
03	Maret	3025	25	1494046.25	19.75598347
04	April	3025	24	1344832.5	18.52386364
05	Mei	3025	25	1329731.25	17.58322314
06	Juni	3025	25	1362558.75	18.01730579
07	Juli	3025	25	1403083.75	18.55317355
08	Agustus	3025	24	1426990	19.65550964
09	September	3025	25	1398127.5	18.48763636
10	Oktober	3025	25	1353608.75	17.89895868
11	November	3025	24	1382267.5	19.03949725
12	Desember	3025	24	1380517	19.01538567
				Rata-rata	18.71224523
				Target	20.1

Sumber : PT Agrindo Sawit Mandiri

Keterangan:

- 01 TBS = Tandan Buah Segar
- 02 Hari Kerja Efektif = Jumlah hari kerja selama sebulan
- 03 Produktivitas = Produksi TBS / (HEK X Luas Areal)



Gambar 1
Grafik Produktivitas

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah naik turunnya harga kelapa sawit yang menyebabkan karyawan tidak menerima bonus dalam dua tahun terakhir. Hal ini berdampak fatal bagi perusahaan karena karyawan tidak menerima bonus menyebabkan karyawan tidak semangat dalam bekerja dan bermalas-malasan, selain itu hasil kerja karyawan tidak maksimal yang mengakibatkan penurunan drastis dalam pencapaian target perusahaan sehingga penilaian kinerjapun menurun.

Selain itu kepercayaan seorang pemimpin yang diberikan oleh PT. Agrindo Sawit Mandirimerupakan suatu tanggung jawab yang sangat harus diperhatikan dan ditegakkan karena biasanya karyawan menilai seorang pemimpin berdasarkan dari perilaku seorang pemimpinnya, dan berdasarkan nilai-nilai yang ada diperusahaan PT. Agrindo Sawit Mandiriseperti nilai kedisiplinan, kejujuran, amanah, loyalitas dan lestari. Berdasarkan nilai-nilai tersebutlah karyawan menilai Law manager apakah manager tersebut dapat dipercayai atau tidak karena Law manager merupakan pimpinan yang akan berhubungan langsung dengan karyawan. Menurut karyawan apabila semua nilai-nilai tersebut terpenuhi oleh seorang manager maka kepercayaan karyawan akan diyakini mampu untuk membimbing dan mengarahkan karyawan di dalam bekerja, karena pada hakekatnya karyawan yang patuh bergantung dari sikap dan perilaku seorang pemimpin dalam bertingkah laku dan memberikan contoh. Hal ini sejalan dengan pendapat Satriadi (2016) yang menyebutkan bahwa jika kepemimpinan baik maka kinerja dan hasil kerja karyawan semakin baik begitu pula sebaliknya.

Kepemimpinan yang tidak baik kepada karyawan dapat berdampak pada penurunan kinerja karyawan yang pada akhirnya menurunkan hasil kerja, dimana semua itu merupakan tolak ukur yang harus diperbaharui disetiap masing-masing perusahaan agar dapat memberikan kepercayaan bahwa perusahaan tersebut dapat memperkerjakan karyawan yang berkompeten dan memiliki keahlian yang sesuai dengan jenjang pendidikan yang karyawan miliki. Selain itu komunikasi yang tidak efektif yang

terjalin antara pimpinan dan bawahan juga dapat mengakibatkan kurangnya pemahaman bagi karyawan dalam bekerja, sehingga mengakibatkan penurunan prestasi kerja karyawan.

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut;

1. Untuk mengetahui dan menganalisis *trust in leader* berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis *trust in leader* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis *trust in leader* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya.

Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi peneliti dapat menambah wawasan dan pengetahuan peneliti dalam bidang sumber daya manusia khususnya mengenai "Pengaruh *Trust In Leader* dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya".
2. Bagi Perusahaan PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya, diharapkan penelitian ini dapat menjadi pedoman dan motivasi bagi karyawan untuk lebih meningkatkan prestasi kerjanya agar dapat meningkatkan hasil kerja perusahaan dan dapat memaksimalkan pencapaian target perusahaan.
3. Bagi kalangan akademisi, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk kajian akademik mengenai *trust in leader* dan komunikasi terhadap kinerja karyawan dalam menyelesaikan suatu penelitian.
4. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat dijadikan bahan referensi bagi pihak-pihak yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut mengenai permasalahan ini.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan sebelumnya bahwa terdapat kendala yang terjadi disebabkan kurangnya motivasi yang diterima karyawan dalam bekerja, dan kurangnya komunikasi yang terjalin antara pimpinan dan bawahan disebabkan karyawan yang kurang menguasai komunikasi karena hanya tamatan SMA serta diakibatkan dalam dua tahun terakhir karyawan tidak mendapatkan bonus, maka yang menjadi pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *trust in leader* berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya?
2. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya?

3. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya?
4. Apakah *trust in leader* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya?
5. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya?
6. Apakah *trust in leader* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya?
7. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya?

Metode

A. Jenis dan Sifat Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif. Penelitian deskriptif kuantitatif merupakan suatu jenis penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan secara sistematis, faktual dan akurat tentang fakta dan sifat suatu objek atau populasi tertentu (Sinulingga, 2013). Sifat dari penelitian ini adalah penelitian dengan tingkat ekplanasi. Sugiyono (2017) menyatakan penelitian tingkat eksplanasi adalah penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di Perusahaan PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya - Ruko Prambanan Residence, R-19, Lidah Kulon, Lakarsantri, Lidah Kulon, Kec. Lakarsantri, Kota SBY, Jawa Timur 60213. Penelitian dilakukan pada bulan Februari 2022 sampai dengan Mei 2022.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu, ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan SDM yang bekerja di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya yang berjumlah 775 responden.

Sampel adalah suatu populasi yang diambil dari sebagian objek penelitian. Apabila populasi lebih dari 775, maka jumlah sampel dapat diambil dengan menggunakan rumus slovin (Umar, 2008) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

- n = ukuran sampel
 N = ukuran populasi
 e = persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, yaitu 5%.

Berdasarkan rumus Slovin diatas, maka jumlah responden yang akan dijadikan sampel penelitian adalah sebanyak 263 responden dengan perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{775}{1 + 775 (0,05)^2}$$

Teknik pengambilan sampel penilaian ini menggunakan metode purposive sampling, yaitu pengambilan sampel secara sengaja sesuai dengan persyaratan sampel yang diperlukan.

D. Operasionalisasi Variabel

Agar penelitian ini dapat lebih terarah dan terfokus maka dilakukan pembatasan dalam variabel yang akan diteliti. Batasan operasional dalam penelitian ini antara lain:

1. Variabel independen (X) terdiri dari: *trust in leader* (X1), dan komunikasi (X2)
2. Variabel dependen (Y) adalah kinerja karyawan (Y).
3. Variabel intervening adalah motivasi (Z)

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yaitu: variabel independen, variabel intervening dan variabel dependen.

Tabel 2
Operasionalisasi Variabel dengan Indikator dan Skala Ukur

No	Variabel	Definisi Operasional	Dimensi	Indikator	Skala Ukur
1	<i>Trust in Leader</i>	Kepercayaan seorang pemimpin memberikan tugas dan tanggung jawab kepada bawahannya	1. <i>Ability</i>	1. Keahlian 2. Kompetensi	Likert
			2. Integritas	1. Keadilan 2. Loyal	
2	Komunikasi	Interaksi yang dilakukan oleh Pimpinan terhadap karyawan	1. Dasar tujuan melakukan komunikasi	1. Sumber komunikasi 2. Media yang digunakan	Likert
			2. Dasar interaksi yang dilakukan	1. Penerimaan pesan 2. Umpan balik	
3	Kinerja Karyawan	Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya	1. Kuantitas Kerja	1. Proses kerja 2. Waktu 3. melaksanakan pekerjaan 4. Jumlah 5. kesalahan dalam bekerja	Likert
			2. Kualitas kerja	1. Ketepatan kerja dan kualitas kerja. 2. Kemampuan dalam bekerja. 3. Kemampuan mengevaluasi	

3	Motivasi	Suatu kondisi atau keadaan yang mendorong seorang pegawai untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan untuk menyelesaikan pekerjaannya.	1. Motivasi Internal	1. Bertanggung jawab 2. Memiliki kreativitas 3. Gigih dalam bekerja	Likert
			2. Motivasi Eksternal	1. Bekerja dengan harapan memperoleh insentif 2. Bekerja dengan harapan mendapat perhatian	

E. Teknik Pengumpulan Data

Metode yang akan digunakan untuk dapat mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah dengan cara :

✓ Kuesioner/Angket

Merupakan pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan/ Pernyataan melalui daftar pertanyaan/ pernyataan kepada responden terpilih yaitu para karyawan PT. Agrindo Sawit Mandiri dengan harapan responden dapat memberikan respon atas pertanyaan tersebut. Metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden dengan panduan kuesioner. Dalam penelitian ini kuesioner menggunakan pertanyaan terbuka. Kuesioner diberikan langsung kepada responden.

F. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Pengambilan data primer pada penelitian ini memiliki maksud untuk menggali informasi langsung dari responden. Penelitian ini menggunakan bantuan angket atau kuesioner maupun dengan wawancara langsung untuk mendukung jawaban kuesioner yang diberikan.

2. Data Sekunder

Seluruh data diperoleh melalui studi dokumentasi dan data lain yang relevan pada penelitian ini.

G. Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert, yaitu skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur pendapat, sikap dan persepsi seseorang atau sekelompok orang mengenai fenomena sosial, dimana di dalam fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang disebut sebagai variabel penelitian yang akan diuji dan setiap jawaban dari pertanyaan pengujian akan diberi skor atau nilai (Sugiyono, 2017). Dalam melakukan penelitian terhadap variabel-variabel yang diuji akan diberikan skor pada setiap jawaban. Skala Likert menggunakan 5 tingkatan jawaban yang dapat dilihat dari Tabel 3.

Tabel 3
Instrumen Skala Likert

No.	Alternatif Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

H. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Sekiranya peneliti ingin mengukur kuesioner di dalam pengumpulan data penelitian, maka kuesioner yang disusunnya harus mengukur apa yang ingin diukurnya. Setelah kuesioner tersebut tersusun dan teruji validitasnya, dalam praktik belum tentu data yang terkumpulkan adalah data yang valid. Banyak hal-hal lain yang akan mmengurangi validitas data misalnya apakah si pewawancara mengumpulkan data betul-betul mengikuti petunjuk yang telah ditetapkan dalam kuesioner. Uji validitas ini dilakukan terhadap 30 responden diluar sampel yang akan diteliti dan dilakukan di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya dengan metode accidental sampling yaitu siapa saja yang ditemui yang sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan Software SPSS, untuk memperoleh hasil yang terarah dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka pertanyaan dinyatakan valid dan jika r_{hitung} negatif dan $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka pertanyaan dinyatakan tidak valid
2. r_{hitung} dapat dilihat pada kolom corrected item-total correlation.
3. Nilai r_{tabel} dengan responden awal berjumlah 30 orang dan alpha 5% adalah 0,361.

Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan pada 30 responden di luar sampel, untuk mengetahui nilai r_{tabel} dari 30 responden digunakan rumus $df = n - 2$; $n = 30$ jadi $df = 30 - 2 = 28$. Tingkat signifikansi r_{tabel} 28 adalah sebesar 0,361

Tabel 4
Uji Validitas Variabel Trust in Leader

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	X11	0.771	0,361	Valid
2	X12	0.733	0,361	Valid
3	X13	0.774	0,361	Valid
4	X14	0.706	0,361	Valid
5	X15	0.744	0,361	Valid
6	X16	0.758	0,361	Valid

Sumber: Hasil penelitian, 2022 (Data diolah)

Bedasarkan hasil uji validitas dari variabel Trust In Leader, $r_{hitung} > r_{tabel}$ untuk setiap skor item, sehingga dapat disimpulkan kuisioner tersebut valid.

Tabel 5
Uji Validitas Variabel Komunikasi

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	X21	0.745	0,361	Valid
2	X22	0.772	0,361	Valid

3	X23	0.742	0,361	Valid
4	X24	0.788	0,361	Valid
5	X25	0.722	0,361	Valid
6	X26	0.733	0,361	Valid

Sumber: Hasil penelitian, 2022 (Data diolah)

Bedasarkan hasil uji validitas dari variabel Komunikasi, r hitung > r tabel untuk setiap skor item, sehingga dapat disimpulkan kuisisioner tersebut valid.

Tabel 6
Uji Validitas Variabel Motivasi

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	M1	0.781	0,361	Valid
2	M2	0.806	0,361	Valid
3	M3	0.778	0,361	Valid
4	M4	0.820	0,361	Valid
5	M5	0.738	0,361	Valid
6	M6	0.813	0,361	Valid
7	M7	0.740	0,361	Valid
8	M8	0.838	0,361	Valid

Sumber: Hasil penelitian, 2022 (Data diolah)

Bedasarkan hasil uji validitas dari variabel Motivasi, r hitung > r tabel untuk setiap skor item, sehingga dapat disimpulkan kuisisioner tersebut valid.

Tabel 7
Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	Y1	0.702	0,361	Valid
2	Y2	0.725	0,361	Valid
3	Y3	0.758	0,361	Valid
4	Y4	0.802	0,361	Valid
5	Y5	0.743	0,361	Valid
6	Y6	0.751	0,361	Valid
7	Y7	0.714	0,361	Valid
8	Y8	0.735	0,361	Valid
9	Y9	0.762	0,361	Valid

Sumber: Hasil penelitian, 2022 (Data diolah)

Bedasarkan hasil uji validitas dari variabel Kinerja Karyawan, r hitung > r tabel untuk setiap skor item, sehingga dapat disimpulkan kuisisioner tersebut valid.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten, maka alat pengukur tersebut reliabel. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan Software SPSS 20 for Windows, untuk memperoleh hasil yang terarah dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika $r_{\text{alpha positif}} > r_{0,80}$ maka dinyatakan reliabel.
2. Jika $r_{\text{alpha positif}} < r_{0,80}$ maka dinyatakan tidak reliabel.

Tabel 8
Reliabilitas Variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Item	Keterangan
Trust In Leader	0.842	6	Reliabel
Komunikasi	0.845	6	Reliabel
Motivasi	0.914	8	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.899	9	Reliabel

Sumber: Hasil penelitian, 2022 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 3.7 diatas diperoleh nilai Cronbach Alpha $> 0,70$ untuk setiap variabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel trust in leader, komunikasi, motivasi dan kinerja karyawan, ke empat variabel dalam penelitian ini reliabel.

3. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis linear berganda, agar dapat perkiraan yang tidak biasa maka dilakukan pengujian asumsi klasik. Adapun kriteria persyaratan asumsi klasik yang harus dipenuhi, yakni:

a. Uji Normalitas

Tujuan uji normalitas adalah ingin mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Kolmogrov-Smirnov dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% maka nilai Asymp.Sig (two-tailed) di atas nilai signifikansi 5% artinya variabel residual berdistribusi normal.

b. Uji Heteroskedastisitas

Analisis regresi bertujuan untuk melihat seberapa besar peranan variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji heteroskedastisitas juga pada prinsipnya ingin menguji apakah sebuah grup mempunyai varians yang sama diantara anggota grup tersebut. Jika probabilitasnya signifikannya di atas tingkat kepercayaan 5% dapat disimpulkan model regresi tidak mengarah adanya heteroskedastisitas.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui adanya hubungan linier yang sempurna diantara variabel-variabel bebas dalam model regresi. Untuk mengetahui ada atau tidaknya gejala multikolinearitas dapat dilihat dari besarnya Tolerance Value dan Variance Inflation Faktor (VIF) melalui program SPSS. Kriteria yang dipakai adalah apabila nilai Tolerance $> 0,1$ atau nilai VIF < 5 , maka tidak terjadi multikolinearitas. Dimana:

- a. Tolerance value $< 0,1$ atau VIF > 10 = terjadi multikolinearitas
- b. Tolerance value $> 0,1$ atau VIF < 10 = tidak terjadi multikolinearitas

4. Teknik Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini adalah :

a) Metode Analisis Deskriptif

Metode analisis deskriptif merupakan metode yang digunakan dengan mengadakan pengumpulan data dan penganalisaan data yang diperoleh sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diteliti.

b) Analisis Statistika Inferensial

Statistika inferensial adalah teknik analisis data yang digunakan untuk menentukan sejauh mana kesamaan antara hasil yang diperoleh dari suatu sampel dengan hasil yang akan di dapat pada populasi secara keseluruhan. Dalam penelitian ini, statistika inferensial yang digunakan adalah pengujian signifikan dari suatu analisis.

Penelitian ini menggunakan pendekatan Analisis Jalur (Path Analysis). Analisis Jalur (Path Analysis) merupakan sebuah model yang digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). (Riduwan dan Kuncoro, 2012). Untuk melihat pengaruh dari trust in leader, komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening dapat ditransformasikan dalam bentuk sebagai berikut: Persamaan:

$$Z = \rho_{ZX1} + \rho_{ZX2} + e1 \dots \dots \dots (1)$$

$$Y = \rho_{YX1} + \rho_{YX2} + \rho_{YZ} + e2 \dots \dots (2)$$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan

Z = Motivasi

(X1) = Trust in leader

(X2) = komunikasi

e = error terms

Direct Effect (Pengaruh Secara Langsung)

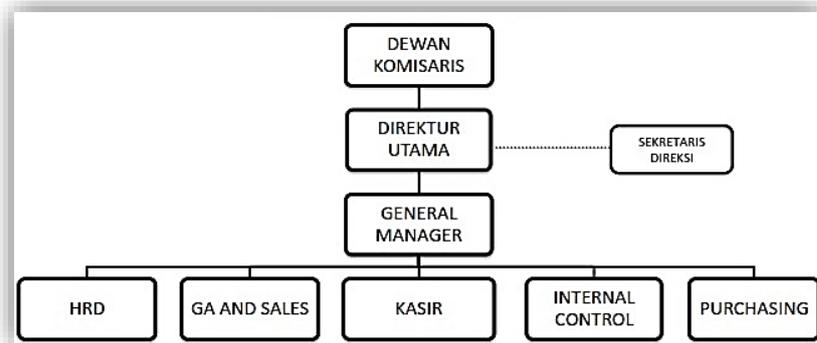
Hasil dan Pembahasan

A. Gambaran Umum PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya

a) Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi berperan menentukan dan menetapkan garis-garis pertanggungjawaban dan juga menentukan wewenang dari setiap bagian. Struktur organisasi harus disusun dengan pertimbangan yang sempurna untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Struktur organisasi adalah kerangka yang terdiri dari satuan organisasi yang didalamnya terdapat tugas serta wewenang yang diatur sedemikian rupa sehingga terjadi hubungan antara satu bagian dengan bagian yang lain dimana masing-masing bagian ini terorganisasi demi pencapaian tujuan dan memberi wewenang tertentu kepada setiap orang pada batas tanggung jawabnya. Struktur organisasi yang tepat bagi suatu perusahaan belum tentu baik bagi perusahaan lain. Perbedaan ini dapat disebabkan karena jenis dan luas perusahaan yang berbeda satu dengan yang lain, dan juga dipengaruhi oleh faktor lainnya, misalnya sifat dan kebutuhan perusahaan. Secara organisasi para pimpinan yang baik harus menyadari bahwa pengawasan adalah proses yang berjalan terus-menerus dan tidak hanya proses yang sesaat saja. Oleh karena itu seorang pimpinan dari suatu perusahaan selalu memikirkan dan sanggup menciptakan pengawasan yang dapat meningkatkan produktivitas kerja yang tepat dan baik bagi setiap karyawan. Didalam penyusunan struktur pada suatu organisasi sangat diharapkan pemikiran- pemikiran yang matang mengenai pembagian tugas yang akan dilaksanakan oleh masing-masing karyawan. Dengan adanya pembagian kerja antara orang-orang yang berada didalam organisasi tersebut, maka diperoleh keuntungan-keuntungan sebagai berikut :

- a. Memperjelas tanggung jawab.
- b. Penempatan kerja karyawan dapat disesuaikan dengan keahliannya.
- c. Dapat menghindari adanya kesimpangsiuran didalam melaksanakan pekerjaan.



Gambar 2
Struktur Organisasi PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya

b) *Job Description*

Perusahaan ini telah membentuk struktur organisasi manajemen dalam rangka efisiensi dan telah diadakan pembagian tugas diantara fungsi organisasi. Berikut adalah job description PT Agrindo Sawit Mandiri Surabaya:

1. Dewan Komisaris

Dewan Komisaris tidak aktif mengawasi perusahaan, tetapi tetap memiliki tugas, wewenang, dan tanggung jawab sebagai berikut :

- Mengawasi pekerjaan Direktur Utama.
- Berhak membebas tugas-tugas Direktur Utama untuk sementara jika melanggar peraturan atau anggaran perusahaan.
- Wajib mengurus perusahaan jika Direktur Utama tidak dapat menjalankan tugasnya.
- Menyelenggarakan rapat umum luar biasa pemegang saham jika diperlukan.

2. Direktur Utama

Merupakan pemegang pimpinan tertinggi di perusahaan yang mempunyai tugas memimpin, mengawasi, dan mengkoordinasikan tugas-tugas setiap hari dengan dibantu oleh General Manajer. Secara umum tugas Direktur Utama adalah sebagai berikut:

Tugas dan wewenang:

- Merencanakan, mengkoordinasikan, mengatur distribusi pekerjaan, mengarahkan serta mengendalikan semua sumber daya untuk mencapai sasaran jangka pendek dan jangka panjang perusahaan sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku.
- Mengelola seluruh asset perusahaan dan memanfaatkan bagi kemajuan perusahaan.
- Menetapkan kebijakan dalam kepemimpinannya (*leadership*) maupun dalam pengelolaan (*management*).
- Memilih, mengubah, memutuskan dan mengatur sarana-sarana yang efektif dan ekonomis demi tercapainya pengorganisasian yang optimal dengan mengindahkan peraturan yang berlaku dan mengikat.
- Memutuskan dan memilih sumber-sumber modal yang paling optimal dalam rangka pencapaian sasaran perusahaan.
- Menghentikan penggunaan sumber modal yang dianggap tidak menguntungkan perusahaan.

3. Sekretaris Direksi

Sekretaris Direksi bertugas membantu Direktur Utama dalam menjalankan kegiatan sehari-hari. Secara umum tugas dan tanggung jawab Sekretaris Utama adalah :

- Membantu Direktur Utama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya kepada perusahaan.
- Bertanggung jawab atas seluruh inventaris serta arsip-arsip penting perusahaan.
- Memeriksa dan mengecek/pedisi surat masuk dan surat keluar perusahaan serta

mendistribusikan kepada Direktur Utama.

d. Mengatur jadwal rapat Direktur Utama baik rapat intern maupun ektern perusahaan.

4. *General Manager*

Mempunyai tanggung jawab sebagai berikut :

a. Bertanggung jawab penuh terhadap perusahaan terutama kantor pusat mewakili Direktur Utama baik keluar maupun ke dalam perusahaan.

b. Memimpin, mendidik, mengarahkan, membina kerja sama dan memberikan motivasi serta mengawasi para karyawan.

c. Menyampaikan laporan-laporan tertulis atas kebijaksanaan yang telah diambil oleh General Manager.

d. Membuat peraturan-peraturan guna kelancaran pelaksanaan pekerjaan di kantor.

e. Melaksanakan penilaian pegawai yang berada dibawah tanggung jawabnya dan mengusulkan mengenai keadaan dan perkembangan tugasnya.

f. Mengawasi penggunaan dana dan keuangan perusahaan.

5. *Human Resources Development (HRD) atau PERSONALIA* Adapun tugas dan tanggung jawab HRD adalah sebagai berikut :

a. Mengurus perekrutan karyawan baik untuk kantor pusat maupun PMKS.

b. Membuat, mengumpulkan, dan melaporkan kepada Direktur Utama personal record dari seluruh karyawan pada setiap bulannya.

c. Melaksanakan kebijakan dalam pengolahan bidang personalia yang meliputi perencanaan, pembinaan sosial, hubungan perburuhan serta keamanan dan ketertiban.

d. Melatih sumber daya manusia yang terdapat dalam perusahaan.

e. Pengusulkan pengangkatan, pemberhentian, rotasi, mutasi pegawai- pegawai yang berada dibawah tanggung jawabnya.

f. Memperingati, menegur para karyawan bila melanggar peraturan- peraturan guna menjaga nama baik perusahaan.

g. Membuat daftar gaji karyawan setiap bulannya.

h. Bertanggung jawab atas kesejahteraan karyawan.

6. *General Affair (GA) and Sales*

Tugas dan tanggung jawab GA and Sales adalah sebagai berikut :

a. Bertanggung jawab atas pengelolaan dan perawatan gedung, kendaraan dinas, instalasi listrik, dan lingkungan kantor seperti lahan parkir, halaman kantor, gudang.

b. Bertanggung jawab atas kebersihan lingkungan kerja dan keamanan perusahaan.

c. Berhubungan dengan pihak eksternal seperti Pemda, Kepolisian, Ormas, Wartawan dan lain-lain.

d. Distribusi Alat Tulis Kantor dan alat-alat kerja lainnya

e. Mengurus berbagai perijinan, kehumasan dan operasional.

f. Menawarkan produk yang dihasilkan kepada para pembeli.

g. Melakukan tender penjualan.

h. Membuat kontrak penjualan.

i. Membuat laporan hasil penjualan per bulan pada Direktur Utama.

7. *Finance and Accounting*

Tugas dan tanggung jawab Finance and Accounting adalah :

a. Bertanggung jawab atas keuangan perusahaan baik yang masuk maupun yang keluar.

b. Membuat Rapat Anggaran Biaya Bulanan (RABB) perusahaan setiap bulan.

c. Membuat laporan pertanggung jawaban keuangan perusahaan baik setiap bulan maupun setiap tahun.

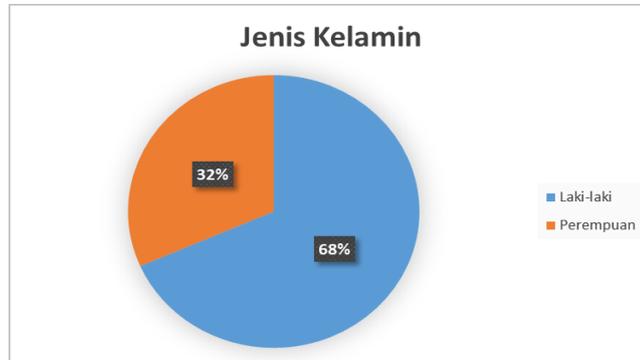
d. Mengurus seluruh transaksi penerimaan dan pengeluaran kas.

e. Melakukan pembayaran kepada pihak dari dalam dan luar perusahaan setelah mendapat

- persetujuan dari Direktur Utama atau General Manager.
- f. Mengurus keuangan perusahaan baik kantor pusat maupun PMKS.
 - g. Membuat laporan keuangan tahunan perusahaan.
 - h. Mengawasi perbandingan antara realisasi anggaran belanja bulanan dengan rencana anggaran belanja tahunan.
8. Cashier
- Tugas dan tanggung jawab Cashier adalah sebagai berikut :
- a. Bertanggung jawab atas setiap pengeluaran-pengeluaran yang terjadi didalam perusahaan.
 - b. Mencatat transaksi pengeluaran-pengeluaran berdasarkan sistem dan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
 - c. Membayar seluruh kewajiban dan biaya operasional perusahaan.
 - d. Membuat laporan kas harian.
 - e. Menerima dan menyimpan seluruh piutang tertagih dan pendapatan lain- lain.
9. Internal Audit
- Tugas dan tanggung jawab Internal Audit adalah sebagai berikut :
- a. Memeriksa seluruh laporan yang berkaitan dengan keuangan perusahaan.
 - b. Memeriksa surat pembelian barang sebelum diajukan ke Direktur Utama.
 - c. Memeriksa keadaan fisik keuangan perusahaan.
 - d. Membuat laporan keuangan perusahaan bersama dengan bagian keuangan.
 - e. Mengatur pengolahan data akuntansi perusahaan.
 - f. Melakukan stock opname atas persediaan yang ada di perusahaan.
 - g. Melakukan pencatatan atas barang modal dan persediaan barang secara berkala.
10. *Purchasing* (Pembelian)
- Tugas dan tanggung jawab *Purchasing* adalah sebagai berikut :
- a. Bertanggung jawab atas segala kebutuhan-kebutuhan baik kebutuhan peralatan maupun perlengkapan kantor.
 - b. Membeli segala kebutuhan dengan kualitas tinggi dengan harga yang standar dengan melakukan survey ke beberapa penjual/toko.
 - c. Dapat melakukan perbandingan harga dengan beberapa toko untuk memperoleh barang yang berkualitas dengan harga yang rendah pula.
 - d. Melakukan permintaan penawaran barang setiap hendak melakukan transaksi pembelian.
- c) Jaringan Kegiatan
- PT Herfinta Fram And Plantation adalah perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit dan perdagangan (agrobisnis). Dari perkebunan kelapa sawit tersebut, PT Herfinta Fram And Plantation dapat menghasilkan Tandan Buah Segar (TBS). Kemudian TBS di kirim ke Pabrik Minyak Kelapa Sawit (PMKS) yang berada di Kecamatan Torgamba Kabupaten Labuhan Batu untuk diolah menjadi CPO, Kernel/Inti Sawit, Cangkang, dan Abu Janjang. PT Herfinta Fram And Plantation menjual produk-produknya berdasarkan tender ke beberapa perusahaan yang membutuhkan CPO, Kernel/Inti Sawit, Cangkang, dan Abu Janjang. Adapun perusahaan yang biasanya bekerja sama dengan PT Herfinta Fram And Plantation seperti PT Multimas Nabati Asahan, PT Musim Mas, dan PT Pasifik.
- B. Hasil Penelitian
- 1) Analisis Deskriptif Responden
- Penelitian ini menggunakan Kuesioner sebagai instrumen dalam penelitian ini. Terdapat 12 pertanyaan untuk variabel X, 8 pertanyaan untuk variabel Z dan 9 pertanyaan untuk variabel Y. Jumlah keseluruhan pernyataan adalah 29 pertanyaan. Responden dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan SDM yang bekerja di PT. Agrindo Sawit Mandiri. Adapun analisis deskriptif ini merupakan uraian mengenai hasil pengumpulan data primer (berupa

kuesioner) yang telah diisi oleh responden.

2) Analisis Karakteristik Responden

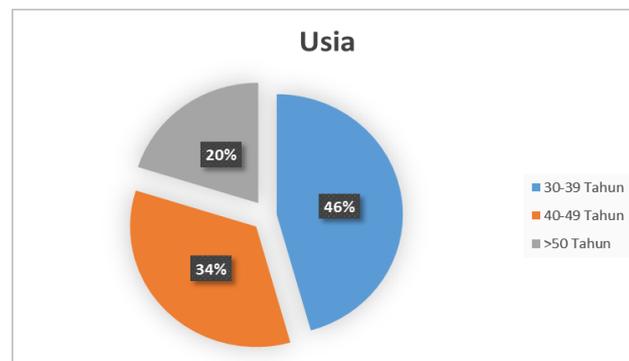


Gambar 3

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Sumber: Hasil penelitian, 2022 (Data diolah)

Berdasarkan Gambar 3 karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin terlihat bahwa responden jenis kelamin laki-laki sebanyak 180 (68,5%) dan sebanyak 83 (31,5%) berjenis kelamin perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki lebih dominan mendominasi pada pekerjaan yang ada di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya. Banyaknya jenis kelamin laki-laki karena perusahaan ini bergerak di industri kelapa sawit yang tentunya lebih banyak bekerja dilapangan seperti pengawasan kelapa sawit, pengerjaan dan juga pengirimannya, sedangkan wanita sendiri umumnya bekerja di kantornya yaitu seperti administrasi, kasir dan lainnya. Oleh karena itu responden sendiri lebih banyak berjenis kelamin laki-laki.



Gambar 4

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Sumber: Hasil penelitian, 2022 (Data diolah)

Pada Gambar 4 menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah usia 30-39 tahun dengan persentase sebesar 45,6%, usia 40-49 tahun dengan persentase sebesar 34,2 %, dan usia >50 tahun dengan persentase sebesar 20,2%. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa yang mendominasi karyawan SDM pada pabrik PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya adalah dengan usia 30-39 tahun (45,6%) yang bisa dikatakan memiliki tenaga dan jiwa yang kuat dalam bekerja. Hal ini dikarenakan pekerjaannya cukup berat dimana harus melakukan pengawasan terhadap kelapa sawit, begitu juga dengan pengantarannya yang memang dibutuhkan jiwa yang kuat. Oleh karena itu umur 30-39 masih

lebih dominan karena karyawan yang ada di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya masih dalam kondisi yang fit dalam bekerja.



Gambar 5

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan
 Sumber: Hasil penelitian, 2022 (Data diolah)

Pada Gambar 5 menunjukkan bahwa mayoritas pendidikan terakhir responden adalah SMA dengan persentase sebesar 57%, sedangkan S1 dengan persentase sebesar 30,4% dan S2 dengan persentase sebesar 12,6%. maka kesimpulan yang diambil bahwa lebih banyak pegawai yang memiliki pendidikan terakhir SMA dibandingkan dengan S1 dan S2. Hal ini dikarenakan banyaknya karyawan yang bekerja dilapangan, dimana pihak perusahaan sendiri memberikan standar dimana tingkat pendidikan paling rendah pada tingkat SMA, sehingga banyak karyawan sendiri yang memiliki pendidikan SMA karena umumnya memiliki pekerjaan yang lebih dominan dilapangan.

3) Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Penelitian

Deskripsi jawaban responden menggambarkan bagaimana distribusi jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner. Berikut ini dapat dilihat distribusi jawaban responden mengenai variabel *Trust In Leader* (X_1), variabel Komunikasi (X_2), variabel Motivasi (Z) dan Kinerja Pegawai (Y). Frekuensi responden dapat dilihat pada tabel berikut:

1. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel *Trust In Leader* (X_1)

Tabel 9
 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel *Trust in Leader* (X_1)

No.	Item Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS	Rata-Rata	Ket.
		F (%)	F (%)	F (%)	F (%)	F (%)		
1.	Pimpinan di PT. Agrindo Sawit Mandiri memiliki keahlian yang cukup dalam mengatur dan mengelola perusahaan	0 (0)	39 (14.83)	78 (29.66)	77 (29.28)	69 (26.24)	3.67	Tinggi
2.	Pimpinan di PT. Agrindo Sawit Mandiri memiliki kompetensi yang dimiliki yang merupakan tolok ukur dalam dirinya	0 (0)	54 (20.53)	73 (27.76)	79 (30.04)	57 (21.67)	3.53	Tinggi
3.	Kompetensi yang ada dalam diri merupakan salah satu gambaran setiap orang didalam bekerja	0 (0)	39 (14.83)	83 (31.56)	78 (29.66)	63 (23.95)	3.63	Tinggi

4.	Pimpinan di PT. Agrindo Sawit Mandiri mampu membagi tugas secara adil	0 (0)	42 (15.97)	66 (25.1)	79 (30.04)	76 (28.9)	3.72	Tinggi
5.	Keadilan didalam PT. Agrindo Sawit Mandiri sudah dijalankan sesuai dengan peraturan yang berlaku diperusahaan	0 (0)	48 (18.25)	39 (14.83)	82 (31.18)	94 (35.74)	3.84	Tinggi
6.	Pimpinan dan bawahan yang ada di PT. Herfinta Farm and Plantation memiliki sikap loyal dalam bekerja	0 (0)	45 (17.11)	74 (28.14)	60 (22.81)	84 (31.94)	3.7	Tinggi
Rata-Rata Variabel							3.6	Tinggi

Hasil jawaban kuesioner yang diperoleh dari 263 responden untuk variabel *Trust In Leader* pada Tabel 9 adalah:

- Analisis frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 1 (Pimpinan di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya memiliki keahlian yang cukup dalam mengatur dan mengelola perusahaan) menyatakan bahwa terdapat 39 (14.83%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 78 (29.66%), responden menjawab Setuju sebanyak 77 (29.28%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 69 (26.24%). Berdasarkan nilai rata-rata yang diperoleh dapat diketahui bahwa karyawan setuju bahwa pimpinan PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya memiliki keahlian yang cukup dalam menjalankan perusahaan dan menyeimbangkan perkembangan perusahaan saat ini.
- Analisis frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 2 (Pimpinan di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya memiliki kompetensi yang dimiliki yang merupakan tolok ukur dalam dirinya) diketahui bahwa terdapat 54 (20.53%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 73 (27.76%), responden menjawab Setuju sebanyak 79 (30.04%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 57 (21.67%). Berdasarkan pernyataan diatas bahwa responden setuju pimpinan memiliki kompetensi yang menggambarkan tingkah dan sikap seorang pemimpin karena setiap pemimpin pasti menunjukkan kewibawaannya kepada bawahannya.
- Analisis frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 3 (Kompetensi yang ada dalam diri merupakan salah satu gambaran setiap orang didalam bekerja), terdapat 39 (14.83%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 83 (31.56%), responden menjawab etujuS sebanyak 78 (29.66%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 63 (23.95%).
- Analisis frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 4 (Pimpinan di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya mampu membagi tugas secara adil) diketahui bahwa terdapat 42 (15.97%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 66 (25.10%), responden menjawab Setuju sebanyak 79 (30.04%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 76 (28.90%).
- Analisis frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 5 (Keadilan didalam PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya sudah dijalankan sesuai dengan peraturan yang berlaku diperusahaan), terdapat 48 (18.25%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 39 (14.83%), responden menjawab Setuju sebanyak 82 (31.18%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 94 (35.74%).
- Analisis frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 6 (Pimpinan dan bawahan yang ada di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya memiliki sikap loyal dalam bekerja), menyatakan bahwa terdapat 45 (17.11%) responden menjawab TS, responden menjawab KS sebanyak 74

(28.14%), responden menjawab S sebanyak 60 (22.81%) dan responden menjawab SS sebanyak 84 (31.94%).

2. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Komunikasi (X₂)
 Hasil jawaban kuesioner yang diperoleh dari 263 responden untuk variabel Komunikasi (X₂) yaitu:

Tabel 10
 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Komunikasi (X₂)

No.	Item Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS	Rata-Rata	Ket.
		F (%)	F (%)	F (%)	F (%)	F (%)		
1.	Saya dan karyawan yang lain sudah melakukan komunikasi dengan baik	0 (0)	33 (12.55)	70 (26.62)	79 (30.04)	81 (30.8)	3.79	Tinggi
2.	Saya dapat memahami informasi yang saya peroleh dari pimpinan	0 (0)	36 (13.69)	67 (25.48)	82 (31.18)	78 (29.66)	3.77	Tinggi
3.	Komunikasi antar bagian didalam lingkungan kerja terjalin dengan baik.	0 (0)	51 (19.39)	54 (20.53)	83 (31.56)	75 (28.52)	3.69	Tinggi
4.	Saya menerima pesan yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan dalam proses menjalankan pekerjaan	0 (0)	43 (16.35)	75 (28.52)	75 (28.52)	70 (26.62)	3.65	Tinggi
5.	Saya menyampaikan informasi kepada karyawan dengan baik agar mudah dipahami	0 (0)	51 (19.39)	75 (28.52)	74 (28.14)	63 (23.95)	3.57	Tinggi
6.	Dalam berkomunikasi ada umpan balik yang sesuai	0 (0)	39 (14.83)	60 (22.81)	73 (27.76)	91 (34.6)	3.82	Tinggi
Rata-Rata Variabel							3.7	Tinggi

Sumber: Hasil penelitian, 2022 (Data diolah)

- a. Analisis frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 1 (Saya dan karyawan yang lain sudah melakukan komunikasi dengan baik) menyatakan bahwa terdapat 33 (12.55%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 70 (26.62%), responden menjawab Setuju sebanyak 79 (30.04%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 81 (30.80%).
- b. Analisis frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 2 (Saya dapat memahami informasi yang saya peroleh dari pimpinan), diketahui bahwa terdapat 36 (13.69%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 67 (25.48%), responden menjawab Setuju sebanyak 82 (31.18%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 78 (29.66%)
- c. Analisis frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 3 (Komunikasi antar bagian didalam lingkungan kerja terjalin dengan baik), terdapat 51 (19.39%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 54 (20.53%), responden menjawab Setuju sebanyak 83 (31.56%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 75 (28.52%).
- d. Analisis frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 4 (Saya menerima pesan yang

sesuai dengan apa yang dibutuhkan dalam proses menjalankan pekerjaan), menyatakan bahwa terdapat 43 (16.35%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 75 (28.52%), responden menjawab Setuju sebanyak 75 (28.52%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 70 (26.62%).

- e. Analisis frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 5 (Saya menyampaikan informasi kepada karyawan dengan baik agar mudah dipahami), diketahui terdapat 51 (19.39%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 75 (28.52%), responden menjawab Setuju sebanyak 74 (28.14%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 63 (23.95%).
- f. Analisis frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 6 (Dalam berkomunikasi ada umpan balik yang sesuai), terdapat 39 (14.83%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 60 (22.81%), responden menjawab Setuju sebanyak 73 (27.76%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 91 (34.60%).

3. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi (Z)

Hasil jawaban kuesioner yang diperoleh dari 263 responden untuk variabel Motivasi (Z) terdapat pada Tabel 11 yaitu:

Tabel 11
Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi (Z)

No.	Item Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS	Rata-Rata	Ket.
		F (%)	F (%)	F (%)	F (%)	F (%)		
1.	Saya seorang karyawan di PT. Agrindo Sawit Mandiri memiliki sifat yang bertanggung jawab	0 (0)	42 (15.97)	68 (25.86)	66 (25.1)	87 (33.08)	3.75	Tinggi
2.	Saya bekerja keras dengan penuh tanggung jawab karena memotivasi saya untuk meningkatkan kinerja perusahaan.	0 (0)	48 (18.25)	55 (20.91)	87 (33.08)	73 (27.76)	3.7	Tinggi
3.	Saya memiliki kreativitas yang merupakan salah satu kelebihan bagi saya di PT. Agrindo Sawit Mandiri	0 (0)	39 (14.83)	50 (19.01)	66 (25.1)	108 (41.06)	3.92	Tinggi
4.	Saya terdorong untuk bisa menunjukkan kreativitas saya dalam bekerja.	0 (0)	42 (15.97)	60 (22.81)	67 (25.48)	94 (35.74)	3.81	Tinggi
5.	Dalam bekerja, saya bekerja dengan sepenuh hati dan kegigihan	0 (0)	48 (18.25)	52 (19.77)	76 (28.9)	87 (33.08)	3.77	Tinggi
6.	Karyawan yang gigih dalam bekerja memiliki prestasi yang baik	0 (0)	45 (17.11)	45 (17.11)	84 (31.94)	89 (33.84)	3.83	Tinggi
7.	Saya karyawan di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya memperoleh insentif	0 (0)	57 (21.67)	67 (25.48)	58 (22.05)	81 (30.8)	3.62	Tinggi

8.	Setiap karyawan memiliki waktu luang untuk saling sharing mengenai pekerjaan.	0 (0)	42 (15.97)	58 (22.05)	93 (35.36)	70 (26.62)	3.73	Tinggi
Rata-Rata Variabel							3.7	Tinggi

Sumber: Hasil penelitian, 2022 (Data diolah)

- a. Analisis frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 1 (Saya seorang karyawan di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya memiliki sifat yang bertanggung jawab) menyatakan bahwa terdapat 42 (15.97%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 68 (25.86%), responden menjawab Setuju sebanyak 66 (25.10%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 87 (33.08%)
 - b. Analisis frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 2 (Saya bekerja keras dengan penuh tanggung jawab karena memotivasi saya untuk meningkatkan kinerja perusahaan), diketahui bahwa terdapat 48 (18.25%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 55 (20.91%), responden menjawab Setuju sebanyak 87 (33.08%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 73 (27.76%).
 - c. Analisis frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 3 (Saya memiliki kreativitas yang merupakan salah satu kelebihan bagi saya di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya), terdapat 39 (14.83%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 50 (19.01%), responden menjawab Setuju sebanyak 66 (25.10%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 108 (41.06%).
 - d. Analisis frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 4 (Saya terdorong untuk bisa menunjukkan kreativitas saya dalam bekerja), menyatakan bahwa terdapat 42 (15.97%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 60 (22.81%), responden menjawab Setuju sebanyak 67 (25.48%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 94 (35.74%).
 - e. Analisis frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 5 (Dalam bekerja, saya bekerja dengan sepenuh hati dan kegigihan), diketahui terdapat 48 (18.25%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 52 (19.77%), responden menjawab Setuju sebanyak 76 (28.90%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 87 (33.08%).
 - f. Analisis frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 6 (Karyawan yang gigih dalam bekerja memiliki prestasi yang baik), terdapat 45 (17.11%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 45 (17.11%), responden menjawab Setuju sebanyak 84 (31.94%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 89 (33.84%).
 - g. Analisis frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 7 (Saya karyawan di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya memperoleh insentif), terdapat 57 (21.67%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 67 (25.48%), responden menjawab Setuju sebanyak 58 (22.05%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 81 (30.80%).
 - h. Analisis frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 8 (Setiap karyawan memiliki waktu luang untuk saling sharing mengenai pekerjaan), terdapat 42 (15.97%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 58 (22.05%), responden menjawab Setuju sebanyak 93 (35.36%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 70 (26.62%).
4. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja (Y)
 Hasil jawaban kuesioner yang diperoleh dari 263 responden untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) terdapat pada Tabel 12 yaitu:

Tabel 12
Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja (Y)

No.	Item Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS	Rata-Rata	Ket.
		F (%)	F (%)	F (%)	F (%)	F (%)		
1.	Saya sudah melakukan pekerjaan saya sesuai dengan prosedur perusahaan	0 (0)	48 (18.25)	81 (30.8)	58 (22.05)	76 (28.9)	3.62	Tinggi
2.	Dalam pencapaian target proses pelaksanaan kerja di PT. Agrindo Sawit Mandiri harus sesuai dengan keahlian kerja karyawan	0 (0)	54 (20.53)	54 (20.53)	63 (23.95)	92 (34.98)	3.73	Tinggi
3.	Saya melaksanakan pekerjaan sudah tepat pada waktunya	0 (0)	42 (15.97)	49 (18.63)	97 (36.88)	75 (28.52)	3.78	Tinggi
4.	Saya mengerjakan laporan perusahaan dengan tepat waktu	0 (0)	36 (13.69)	58 (22.05)	111 (42.21)	58 (22.05)	3.73	Tinggi
5.	Dalam bekerja, saya mengurangi kesalahan kerja sehingga memperoleh hasil yang terbaik	0 (0)	45 (17.11)	52 (19.77)	76 (28.9)	90 (34.22)	3.8	Tinggi
6.	Dalam bekerja, setiap karyawan harus mampu meningkatkan kualitas kerjanya	0 (0)	45 (17.11)	48 (18.25)	81 (30.8)	89 (33.84)	3.81	Tinggi
7.	Sebagai seorang karyawan saya memiliki kemampuan kerja yang profesional	0 (0)	51 (19.39)	45 (17.11)	83 (31.56)	84 (31.94)	3.76	Tinggi
8.	Saya seorang karyawan memiliki kemampuan yang cukup kuat dalam bekerja	0 (0)	49 (18.63)	48 (18.25)	82 (31.18)	84 (31.94)	3.76	Tinggi
9.	Setiap karyawan yang ada di PT. Agrindo Sawit Mandiri memiliki kemampuan mengevaluasi dirinya sendiri	0 (0)	49 (18.63)	54 (20.53)	76 (28.9)	84 (31.94)	3.74	Tinggi
Rata-Rata Variabel							3.7	Tinggi

Sumber: Hasil penelitian, 2022 (Data diolah)

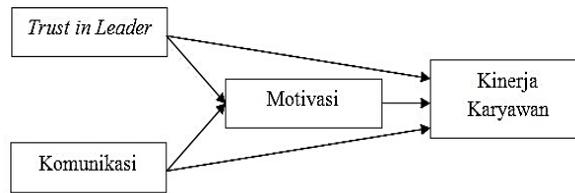
- Berdasarkan frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 1 (Saya sudah melakukan pekerjaan saya sesuai dengan prosedur perusahaan) menyatakan bahwa terdapat terdapat 48 (18.25%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 81 (30.80%), responden menjawab Setuju sebanyak 58 (22.05%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 76 (28.90%).
- Berdasarkan frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 2 (Dalam pencapaian target

proses pelaksanaan kerja di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya harus sesuai dengan keahlian kerja karyawan), diketahui bahwa terdapat 54 (20.53%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 54 (20.53%), responden menjawab Setuju sebanyak 63 (23.95%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 92 (34.98%).

- c. Berdasarkan frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 3 (Saya melaksanakan pekerjaan sudah tepat pada waktunya), terdapat 42 (15.97%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 49 (18.63%), responden menjawab Setuju sebanyak 97 (36.88%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 75 (28.52%).
- d. Berdasarkan frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 4 (Saya mengerjakan laporan perusahaan dengan tepat waktu), menyatakan bahwa terdapat 36 (13.69%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 58 (22.05%), responden menjawab Setuju sebanyak 111 (42.21%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 58 (22.05%).
- e. Berdasarkan frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 5 (Dalam bekerja, saya mengurangi kesalahan kerja sehingga memperoleh hasil yang terbaik), diketahui terdapat 45 (17.11%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 52 (19.77%), responden menjawab Setuju sebanyak 76 (28.90%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 90 (34.22%).
- f. Berdasarkan frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 6 (Dalam bekerja, setiap karyawan harus mampu meningkatkan kualitas kerjanya), terdapat 45 (17.11%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 48 (18.25%), responden menjawab Setuju sebanyak 81 (30.80%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 89 (33.84%).
- g. Berdasarkan frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 7 (Sebagai seorang karyawan saya memiliki kemampuan kerja yang profesional), terdapat 51 (19.39%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 45 (17.11%), responden menjawab Setuju sebanyak 83 (31.56%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 84 (31.94%).
- h. Berdasarkan frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 8 (Saya seorang karyawan memiliki kemampuan yang cukup kuat dalam bekerja), terdapat 49 (18.63%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 48 (18.25%), responden menjawab Setuju sebanyak 82 (31.18%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 84 (31.94%).
- i. Berdasarkan frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan 9 (Setiap karyawan yang ada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya memiliki kemampuan mengevaluasi dirinya sendiri), terdapat 49 (18.63%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 54 (20.53%), responden menjawab Setuju sebanyak 76 (28.90%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 84 (31.94%).

4) Analisis Model

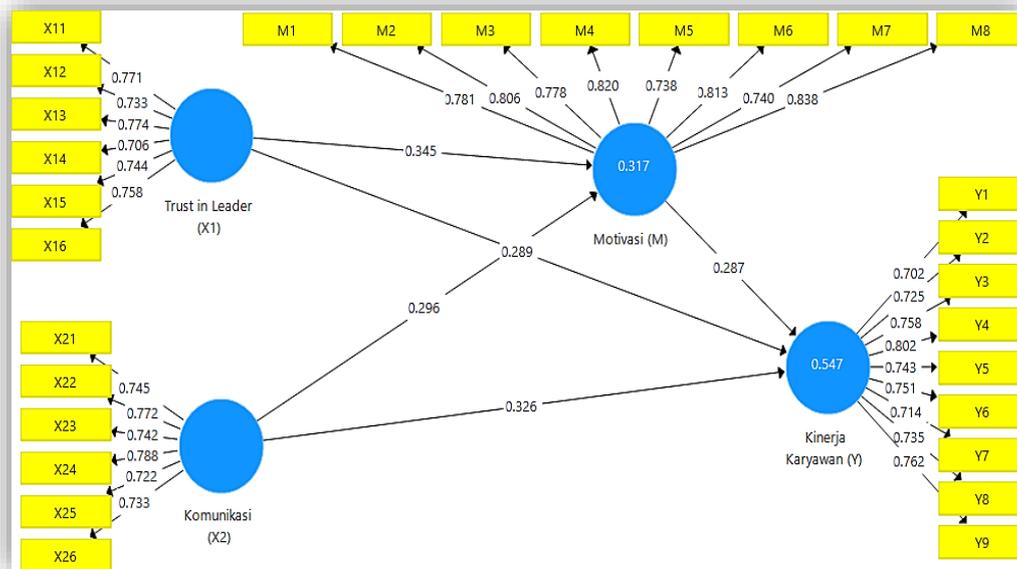
Model pertama atau model awal yang diajukan pada penelitian dilakukan dengan menggunakan seluruh indikator pada setiap konstruk. Model pertama dianalisis dengan menggunakan dasar acuan kerangka model pada gambar berikut :



Gambar 6
Kerangka Model Pertama

Setiap dimensi yang menjadi acuan penurunan indikator penelitian. Apabila indikator dari setiap dimensi sudah reliabel dan tepat mengukur setiap dimensi, maka penelitian dapat lebih akurat memprediksi hubungan antar variabel yang terjadi.

Pada konstruk yang bersifat reflektif, pengujian reliabilitas indikator dilakukan dengan menggunakan loading factor. Setiap indikator diukur nilai loading factor-nya pada konstruk masing-masing. Nilai loading factor diharapkan mencapai lebih dari 0,7. Namun, pada penelitian yang bersifat eksplorasi, nilai lebih dari 0,5 sudah dianggap memadai (ghozali, 2014). Nilai loading factor dari setiap indikator terhadap konstruk masing-masing diukur dengan menggunakan algoritma pada program SmartPLS. Hasil algoritma pada model pertama disajikan dalam Gambar 7 dan Tabel 13.



Gambar 7
Loading Factors

Gambar 7 menunjukkan hasil algoritma nilai muatan faktor dari setiap indikator terhadap masing-masing konstruk. Nilai muatan yang lebih kecil dari 0,5 akan dikeluarkan dari model dan dilakukan algoritma ulang. Gambar 7 menunjukkan bahwa terdapat indikator yang belum mencapai muatan faktor 0,5. Penilaian lebih lanjut dari muatan faktor ditunjukkan pada Tabel 13.

Tabel 13
Loading Factors Algoritma

	<i>Trust in Leader</i> (X1)	Komunikasi (X2)	Motivasi (M)	Kinerja Karyawan (Y)
X11	0.771			
X12	0.733			
X13	0.774			
X14	0.706			
X15	0.744			
X16	0.758			
X21		0.745		
X22		0.772		
X23		0.742		
X24		0.788		
X25		0.722		
X26		0.733		
M1			0.781	
M2			0.806	
M3			0.778	
M4			0.820	
M5			0.738	
M6			0.813	
M7			0.740	
M8			0.838	
Y1				0.702
Y2				0.725
Y3				0.758
Y4				0.802
Y5				0.743
Y6				0.751
Y7				0.714
Y8				0.735
Y9				0.762

Sumber: Hasil penelitian, 2022

Berdasarkan Tabel 13 di atas maka seluruh indikator dinyatakan dapat mewakili Variabel *Trust in Leader* (X1), Komunikasi (X2), Motivasi (M), dan Kinerja Karyawan (Y), kesimpulan bahwa seluruh indikator sudah memenuhi kriteria reliabilitas indikator terhadap masing-masing konstruk. Dengan demikian, analisis outer model dilanjutkan dengan melihat internal consistency reliability dari setiap konstruk. Penilaian *internal consistency reliability* dilakukan pada setiap konstruk. Nilai composite reliability dari masing-masing konstruk diharapkan setidaknya 0,7. Namun, pada penelitian yang bersifat eksploratori nilai composite reliability $\geq 0,6$ dapat diterima (Bagozzi dan Yi, 1998). Hasil algoritma Smart PLS pada composite reliability masing-masing konstruk disajikan pada Tabel 13.

Tabel 14
Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Kinerja Karyawan (Y)	0.918
Komunikasi (X2)	0.886
Motivasi (M)	0.930
<i>Trust in Leader</i> (X1)	0.884

Sumber: Output PLS (2022)

Tabel 14 menunjukkan bahwa kategori cukup baik masing-masing konstruk telah memenuhi kriteria penilaian reliabilitas outer model dengan nilai composite reliability > 0,7. Dengan demikian analisis outer model dilanjutkan ke tahap validitas outer model. Validitas outer model dilakukan dengan menggunakan convergent validity dan discriminant validity. Penilaian convergent validity dilakukan dengan melihat nilai average variance extracted (AVE) pada setiap konstruk.

Hair et al. (2011) menyatakan bahwa nilai AVE pada setiap konstruk yang baik setidaknya adalah 0,5. Hasil Algoritma SmartPLS pada nilai AVE dirangkum dalam Tabel 15.

Tabel 15
Average Variance Extracted

Variabel	Composite Reliability
Kinerja Karyawan (Y)	0.554
Komunikasi (X2)	0.564
Motivasi (M)	0.624
<i>Trust in Leader</i> (X1)	0.559

Sumber: Output PLS (2022)

Tabel 15 menunjukkan bahwa nilai AVE setiap konstruk dimensi pada model akhir sudah mencapai nilai > 0,5. Dengan demikian, model persamaan struktural yang diajukan sudah memenuhi kriteria convergent validity. Penilaian discriminant validity dilakukan dengan dua metode, dengan menggunakan perbandingan antara korelasi masing-masing konstruk terhadap akar kuadrat dari AVE-nya berdasarkan kriteria Fornell-Lacker, atau dengan membandingkan loading factor dengan cross loading setiap indikator (Hair et al., 2014).

C. Pembahasan

1) Pengaruh *Trust In Leader* terhadap Motivasi

Dari hasil temuan untuk hipotesis pertama dapat diketahui bahwa *Trust in Leader* dengan Motivasi memiliki hubungan yang signifikan dengan t-statistik sebesar 3,194 > 1,96 dan P Value = 0,001 < 0,05. Nilai *original sample estimate* adalah 0,345 yang bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa arah hubungan antara *Trust in Leader* dengan Motivasi adalah positif. Berdasarkan uraian tersebut dapat dikatakan bahwa *trust in leader* memiliki hubungan dan keterkaitan dengan motivasi karena menurut Havold (2022), dengan adanya kepercayaan seorang pemimpin kepada bawahan secara tidak langsung memberikan motivasi yang positif bagi karyawan untuk lebih bekerja dengan baik karena dengan adanya motivasi memberikan suatu dorongan kuat bahwa kepercayaan yang diberikan mampu menyakinkan karyawan, bahwa pimpinan tersebut percaya dengan hasil kerja karyawannya maupun pegawainya.

Distribusi jawaban menunjukkan bahwa responden dominan memberikan jawaban positif atas pernyataan yang diberikan, diketahui pada pernyataan “Keadilan didalam PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya sudah dijalankan sesuai dengan peraturan yang berlaku diperusahaan” memiliki nilai mean tertinggi yaitu 3,84, dimana diketahui bahwa karyawan merasa bahwa pimpinan yang ada diperusahaan sudah adil dan sesuai dengan peraturan yang ada, hal ini tentunya membuat karyawan memiliki kepercayaan terhadap pimpinannya sehingga menumbuhkan motivasi dari karyawan dalam bekerja, begitu juga dengan pernyataan “Pimpinan di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya mampu membagi tugas secara adil” yang dimana semakin menunjukkan bahwa Pimpinan PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya juga adil dalam membagi tugas kepada karyawannya. Namun terdapat juga beberapa jawaban yang memiliki nilai mean yang rendah yaitu pada pernyataan “Pimpinan di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya memiliki kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya” yang dimana memiliki nilai mean 3,53 dan juga terdapat 54 responden yang menjawab tidak setuju, dalam hal ini beberapa responden berpendapat bahwa pimpinan belum memiliki kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, hal ini tentunya dapat mempengaruhi motivasi karyawan karena karyawan belum memiliki kepercayaan jika seorang pimpinan itu tidak memiliki kualifikasi sesuai dengan jabatannya. Kepercayaan menjadi sangat penting dalam menjalin hubungan karena seseorang tidak dapat membangun hubungan yang sebenarnya tanpa adanya kepercayaan. Apabila kepercayaan seorang pimpinan dapat memotivasi dan memberikan dorongan bagi karyawan dalam mengerjakan pekerjaan dan motivasi tersebut dapat menjanjikan bagi karyawan maka hasil kerja pegawai akan meningkat.

Menurut Wikaningrum dan Yuniawan (2018), kepercayaan seorang pemimpin merupakan faktor penting dalam suatu organisasi, karena kepercayaan ini adalah penentu dimana pimpinan memberikan kepercayaan kepada seorang pegawai untuk dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik dan benar, karena pada dasarnya dengan kepercayaan tersebut pimpinan dapat menilai tolak ukur para pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Apabila kepercayaan seorang pimpinan dapat memotivasi dan memberikan dorongan bagi pegawai dalam mengerjakan pekerjaan dan motivasi tersebut dapat menjanjikan bagi pegawai maka hasil kerja pegawai akan meningkat. Hal ini sejalan dengan pendapat Suherman (2017), Yao *et al* (2019) dan Havold (2022), yang menyatakan bahwa kinerja dihasilkan oleh perilaku manusia yang menumbuhkan kepercayaan (trust), kepada seseorang.

2) Pengaruh Komunikasi terhadap Motivasi

Hasil temuan untuk hipotesis pertama menunjukkan bahwa hubungan antara Komunikasi dengan Motivasi adalah signifikan dengan t-statistik sebesar $2,857 > 1,96$ dan P Value = $0,004 < 0,05$. Nilai *original sample estimate* adalah 0,296 yang bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa arah hubungan antara Komunikasi dengan Motivasi adalah positif. Artinya komunikasi memiliki pengaruh terhadap motivasi dan dapat menunjang pelaksanaan kerja dengan baik, karena menurut Kuknor (2019), bahwa komunikasi yang baik dapat memberikan hasil kerja yang baik, hasil kerja yang baik merupakan dorongan motivasi yang baik pula. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa komunikasi memiliki hubungan yang kuat terhadap motivasi karena dengan adanya komunikasi dapat memberikan kelancaran dalam bekerja tanpa menimbulkan *miss communication* antara pekerja yang lain dimana tujuan awal dalam bekerja adalah memberikan hasil kerja yang baik serta memperoleh tunjangan sesuai target. Sementara untuk mencapai tujuan awal tersebut setiap karyawan harus memiliki motivasi yang kuat dalam bekerja untuk memperoleh itu semua.

Berdasarkan distribusi jawaban diketahui bahwa responden memberikan jawaban yang positif dari pernyataan yang diberikan dimana diketahui bahwa responden dominan

menjawab setuju pada pernyataan yang diberikan. Adapun pernyataan “Dalam berkomunikasi ada umpan balik yang sesuai” yang memiliki nilai mean tertinggi yaitu 3,82 yang dimana karyawan berpendapat bahwa komunikasi antara karyawan dengan pimpinan, karyawan dengan karyawan terjalin dengan baik dimana dalam komunikasi antar karyawan dengan pimpinan terjalin dengan baik dan biasanya ada umpan balik yang terjadi, hal ini juga didukung dengan pernyataan “Saya dan karyawan yang lain sudah melakukan komunikasi dengan baik” menunjukkan bahwa komunikasi yang terjadi sudah sangat baik. Namun terdapat juga pernyataan dengan nilai mean yang rendah yaitu pada pernyataan “Saya menyampaikan informasi kepada karyawan dengan baik agar mudah dipahami” dengan nilai mean 3,57 dimana beberapa responden berpendapat bahwa terkadang informasi yang disampaikan kurang jelas dan juga tidak dipahami oleh karyawan.

Pada dasarnya komunikasi merupakan sarana untuk menyatakan pikiran, perasaan, dan maksud kita, oleh sebab itu komunikasi selalu diperlukan dalam setiap menjalankan aktivitas di dalam organisasi (Kuknor, 2019). Komunikasi yang efektif dapat mempermudah setiap pekerjaan di dalam organisasi karena dengan adanya komunikasi yang baik dapat meningkatkan motivasi bagi setiap pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa komunikasi memiliki hubungan yang kuat terhadap motivasi karena dengan adanya komunikasi dapat memberikan kelancaran dalam bekerja tanpa menimbulkan *miss communication* antara pekerja yang lain dimana tujuan awal dalam bekerja adalah memberikan hasil kerja yang baik serta memperoleh tunjangan sesuai target. Sementara untuk mencapai tujuan awal tersebut setiap karyawan harus memiliki motivasi yang kuat dalam bekerja untuk memperoleh itu semua. Adapun penelitian ini sejalan dengan penelitian Purwanto (2013) dan Kuknor (2019), dimana disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

3) Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil temuan ini menunjukkan bahwa hubungan antara Motivasi dengan Kinerja Karyawan adalah signifikan dengan t-statistik sebesar $3,925 > 1,96$ dan P Value = $0,000 < 0,05$. Nilai *original sample estimate* adalah 0,287 yang bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa arah hubungan antara Komunikasi dengan Motivasi adalah positif.

Berdasarkan hasil uji statistik tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena dengan adanya motivasi yang mendorong karyawan dalam bekerja dapat memberikan salah satu inspirasi bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja, selain itu dengan peningkatan kinerja karyawan dapat mencapai keefektifan target sesuai yang ditetapkan perusahaan tanpa mengalami keterlambatan. Pernyataan ini sejalan dengan pernyataan yang diberikan oleh Haedar (2016) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan dalam bekerja.

Sebaran distribusi menunjukkan bahwa responden dominan setuju dengan pernyataan yang diberikan, hal ini diketahui berdasarkan mean tertinggi pada pernyataan “Saya memiliki kreativitas yang merupakan salah satu kelebihan bagi saya di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya” dengan rata – rata 3,92, dimana hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang ada di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya sudah baik dimana dengan baiknya motivasi yang didapat oleh karyawan membuat karyawan menjadi kreatif dalam bekerja, hal ini juga diperkuat pada pernyataan “Dalam bekerja, saya bekerja dengan sepenuh hati dan kegigihan” dengan nilai mean 3,83, yang menunjukkan bahwa dengan motivasi yang baik membuat karyawan bekerja dengan sepenuh hati dan juga gigih. Motivasi adalah aktivitas

perilaku yang bekerja dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan (Fahmi, 2014:107). Motivasi juga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan, karena komunikasi yang baik dengan dorongan motivasi dari pimpinan terhadap bawahan dapat meningkatkan hasil kerja, dan dengan komunikasi serta penyampaian informasi yang sebaik mungkin dibarengi dengan motivasi-motivasi yang dapat menjanjikan kelayakan pekerjaan para pegawai, maka dengan sendirinya pegawai akan berusaha untuk memperbaiki hasil kerja dan kerjanya didalam sebuah organisasi.

Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan (Fahmi, 2014). Motivasi juga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan, karena komunikasi yang baik dengan dorongan motivasi dari pimpinan terhadap bawahan dapat meningkatkan hasil kerja, dan dengan komunikasi serta penyampaian informasi yang sebaik mungkin dibarengi dengan motivasi-motivasi yang dapat menjanjikan kelayakan pekerjaan para pegawai, maka dengan sendirinya pegawai akan berusaha untuk memperbaiki hasil kerja dan kerjanya didalam sebuah organisasi. Berdasarkan hasil uji statistik tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena dengan adanya motivasi yang mendorong karyawan dalam bekerja dapat memberikan salah satu inspirasi bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja, selain itu dengan peningkatan kinerja karyawan dapat mencapai keefektifan target sesuai yang ditetapkan perusahaan tanpa mengalami keterlambatan. Pernyataan ini sejalan dengan pernyataan yang diberikan oleh Haedar (2016) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan dalam bekerja, penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Nasrun (2018) dan Merdi (2018), yang menyatakan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

4) Pengaruh *Trust In Leader* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil temuan ini menunjukkan bahwa hubungan antara *Trust in leader* dengan Kinerja Karyawan adalah signifikan dengan t-statistik sebesar $3,187 > 1,96$ dan P Value = $0,002 < 0,05$. Nilai *original sample estimate* adalah 0,289 yang bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa arah hubungan antara *Trust in leader* dengan Kinerja Karyawan adalah positif. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa *trust in leader* memiliki hubungan dan pengaruh terhadap kinerja karyawan karena hasil kerja karyawan tergantung dari kepercayaan seorang pemimpin terhadap bawahan, semakin yakin dan percaya seorang pimpinan terhadap bawahan maka semakin optimal cara kerja karyawan tersebut, begitu pula sebaliknya jika seorang pimpinan tidak percaya kepada bawahan maka bawahan akan bekerja sesuka hati dan tidak pada tempatnya, hal ini bergantung dari bagaimana seorang pimpinan memperlakukan bawahan tersebut.

Kepemimpinan ataupun pimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang harus mereka lakukan dan bagaimana mereka melakukan tugas tersebut secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kelompok mencapai tujuan bersama (*shared goal*). Berdasarkan uraian tersebut dapat dikatakan bahwa kepemimpinan memiliki keterkaitan yang kuat dalam suatu organisasi perusahaan yaitu dimana pimpinan memberikan tugas ataupun tanggung jawab kepada bawahan (pegawai) untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan dari hasil kerja tersebutlah dapat diketahui penilaian kinerja dari seorang pegawai.

Berdasarkan jawaban responden diketahui bahwa karyawan sendiri sudah puas dengan pimpinan dimana berdasarkan jawaban responden diketahui pimpinan yang ada di PT.

Agrindo Sawit Mandiri Surabaya sudah berlaku adil dalam membagi tugas kemudian peraturan yang berlaku juga sudah adil dijalankan oleh pimpinan sehingga hal ini secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan. Distribusi jawaban juga menunjukkan bahwa "Pimpinan dan bawahan yang ada di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya memiliki sikap loyal dalam bekerja". Hal ini menunjukkan bahwa responden yang memiliki kepercayaan terhadap pimpinannya maka akan membuat karyawan loyal dalam bekerja.

Hasil tersebut sejalan dengan pendapat Romadhoni (2019) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh secara parsial variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan cara menjalin komunikasi yang baik, memberikan reward kepada karyawan berprestasi, dan melakukan pelatihan agar tidak bosan dengan pekerjaan yang sama, dan juga didukung oleh penelitian Satriadi (2016).

5) Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hal ini diperkuat dengan hasil analisis yang menunjukkan bahwa hubungan antara Komunikasi dengan Kinerja Karyawan adalah signifikan dengan t-statistik sebesar $3,584 > 1,96$ dan P Value = $0,000 < 0,05$. Nilai *original sample estimate* adalah 0,326 yang bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa arah hubungan antara Komunikasi dengan Kinerja Karyawan adalah positif.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai dari karyawan maupun pegawai, dimana dari hasil kerja tersebut dapat dinilai apakah prestasi kerja itu baik atau buruk. Hasil kinerja yang dicapai pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup organisasi, karena dengan tercapainya kinerja karyawan maka dapat memberikan nilai yang baik bagi perusahaan. Hasil kerja dapat dilakukan dengan baik apabila dikaitkan dengan komunikasi yang baik pula, dikatakan seperti itu karena dengan adanya komunikasi yang baik antara pegawai dan pembagian tugas yang jelas dapat mempermudah suatu pekerjaan, dengan pekerjaan yang mudah tersebut maka target akan cepat tercapai, target tersebutlah merupakan prestasi kerja dari pegawai.

Berdasarkan jawaban responden menunjukkan bahwa komunikasi yang ada sudah terjalin dengan baik dimana berdasarkan pernyataan "Komunikasi antar bagian didalam lingkungan kerja terjalin dengan baik" dimana responden dominan menjawab setuju, hal ini tentunya sudah baik karena dengan terjalinnya komunikasi yang baik maka akan mempengaruhi kinerja karyawan, namun ada juga pernyataan yang menyatakan bahwa komunikasi yang diberikan antar karyawan dan pimpinan masih belum jelas dan belum dipahami sehingga hal ini membuat salah paham antar karyawan dan pimpinan sehingga harus diperhatikan oleh perusahaan.

Hal ini sejalan dengan penelitian Matasik dan Lumintang (2017) dimana komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana Pentingnya komunikasi terhadap kinerja merupakan hal yang harus diperhatikan karena setiap informasi yang diterima dengan baik dapat memberikan hasil yang baik didalam bekerja karena sesuai dengan prosedur yang diharapkan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

6) Pengaruh *Trust In Leader* terhadap Kinerja karyawan Melalui Motivasi

Trust In Leader terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi, dengan demikian, terdapat pengaruh secara tidak langsung dari *Trust in leader* terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi dengan hasil yang menunjukkan bahwa hubungan antara *trust in Leader* dengan Kinerja Karyawan melalui motivasi adalah signifikan dengan t statistik sebesar $2,315 > 1,96$ dan P Value= $0,021 < 0,05$. Nilai *original sample estimate* adalah 0,099 yang bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa arah hubungan antara *Trust in Leader* dengan Kinerja Karyawan melalui Motivasi adalah positif.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa *trust in leader* dapat mempengaruhi kinerja karyawan di dalam bekerja karena pada dasarnya peningkatan suatu kuantitas dan kualitas kerja karyawan dalam meningkatkan kinerja dipengaruhi oleh kepercayaan seorang pemimpin. Menurut Yao et al (2019), kepercayaan seorang pemimpin sangat memiliki hubungan erat dalam peningkatan kinerja, dikatakan seperti itu karena pada dasarnya apabila seorang pemimpin mampu memberikan kepercayaan, kenyamanan dan memenuhi segala kebutuhan karyawan seperti gaji dan insentif yang sesuai, maka karyawan akan berusaha mendorong dan memotivasi dirinya untuk mengoptimalkan hasil kerjanya agar tidak mengecewakan pimpinan yang sudah memberikan kepercayaan besar kepadanya (Wikaningrum dan Yuniawan, 2018).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa *trust in leader* dapat mempengaruhi kinerja karyawan di dalam bekerja karena pada dasarnya peningkatan suatu kuantitas dan kualitas kerja karyawan dalam meningkatkan kinerja dipengaruhi oleh kepercayaan seorang pemimpin. Kepercayaan seorang pemimpin sangat memiliki hubungan erat dalam peningkatan kinerja, dikatakan seperti itu karena pada dasarnya apabila seorang pemimpin mampu memberikan kepercayaan, kenyamanan dan memenuhi segala kebutuhan karyawan seperti gaji dan insentif yang sesuai, maka karyawan akan berusaha mendorong dan memotivasi dirinya untuk mengoptimalkan hasil kerjanya agar tidak mengecewakan pimpinan yang sudah memberikan kepercayaan besar kepadanya. Hal ini sejalan dengan pendapat Wikaningrum dan Yuniawan (2018) dan Suherman (2017), yang menyatakan bahwa kinerja dihasilkan oleh perilaku manusia yang menumbuhkan kepercayaan (*Trust*) kepada seseorang.

7) Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja karyawan Melalui Motivasi

Berdasarkan data pada Tabel 4.13 menunjukkan bahwa hubungan antara Komunikasi dengan Kinerja Karyawan melalui motivasi adalah signifikan dengan t statistik sebesar 2,085 > 1,96 dan P Value= 0,038 < 0,05. Nilai *original sampl estimate* adalah 0,097 yang bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan antara Komunikasi dengan Kinerja Karyawan melalui Motivasi adalah positif. Dengan demikian hipotesis ketujuh (H7) dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi adalah diterima. Hal ini didukung dari jawaban responden yang menyatakan bahwa saya dapat memahami informasi yang saya peroleh dari pimpinan, diketahui bahwa terdapat 36 (13.69%) responden menjawab Tidak Setuju, responden menjawab Kurang Setuju sebanyak 67 (25.48%), responden menjawab Setuju sebanyak 82 (31.18%) dan responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 78 (29.66%) Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa komunikasi karyawan yang terdapat di PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya memberikan kesan yang positif bagi seluruh pekerja, karena dengan tidak adanya *miss communication* dalam bekerja dapat memberikan kelancaran dalam bekerja, selain itu dapat mempermudah dan mempercepat pekerjaan karena seluruh karyawan dapat mengerjakan pekerjaan masing-masing tanpa ada kesalahpahaman.

Menurut Haryati dan Kesumadewi (2015), motivasi sangat mendukung didalam melancarkan komunikasi antara karyawan karena dengan penyampaian motivasi dan dorongan yang diberikan oleh masing-masing karyawan dapat menjadi ikatan yang kuat dalam menjalankan pekerjaan selain itu pekerjaan yang berat akan terasa ringan apabila dikerjakan bersama-sama dan dengan satu tujuan yaitu memperoleh insentif perusahaan. Alasan inilah yang menjadi salah satu peningkatan kinerja di dalam perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kuknor (2019) dan Matasik (2017).

Kesimpulan

Berdasarkan dari analisis dan pembahasan tentang Pengaruh *Trust in Leader* dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya, dapat diambil beberapa kesimpulan serta saran sebagai berikut:

1. *Trust In Leader* secara langsung berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya.
2. Komunikasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya.
3. Motivasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya.
4. *Trust In Leader* secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya.
5. Komunikasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya.
6. *Trust In Leader* secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya.
7. Komunikasi secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui motivasi pada PT. Agrindo Sawit Mandiri Surabaya.

Daftar Pustaka

1. Abriyoso, Octo Jaya, et.al. (2012), Hubungan Efektivitas Komunikasi Antar pribadi dalam Keluarga dengan Motivasi Belajar Anak di Sekolah. Bandung: Universitas Padjajaran
2. Arikunto, S. (2017). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
3. Chaudry, Abdul Qayyum & Husnain Javed. (2012). Impact of Transactional and Laissez Faire Leadership Style on Motivation. International Journal of Business and Social Science, Vol. 3, No. 7, hlm. 258.
4. Handayani, Agustuti. (2010). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Disnaker Provinsi Lampung. Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan.
5. Handoko, T. H. (2013). Manajemen (ed 2). Yogyakarta: BPFE Yogyakarta. Hasibuan, M. S. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
6. Jayusman, Hendra & Siti Khotimah. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, Pengembangan Karir, dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat. Jurnal Spread, Vol. 2, No. 2, hlm. 139.
7. Karlina, Melani. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG) (Tesis Master). Bandung : UNIKOM
8. Karyoto. (2016). Dasar-dasar Manajemen. Yogyakarta: Andi Yogyakarta. Kaswan. (2017). Psikologi Industri dan Organisasi. Cetakan 1, Bandung: Alfabeta.
9. Khuong, Mai Ngoc & Dang Thuy Hoang. (2015). The Effects of Leadership Styles on Employee Motivation in Auditing Companies in Ho Chi Minh City, Vietnam.
10. Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. (2015). Perilaku Organisasi. Edisi 9. Buku Jakarta: Salemba Empat.
11. Luthans, F. (2017). Perilaku organisasi edisi 10. Yogyakarta. Andi. Mangkunegara, A. A. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Rosda Karya.
12. Mondy & Noe. (2013). Human Resources Management. Jakarta: Salemba Empat Potu, Aurelia. (2013). Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja

- Karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara Di Manado. Jurnal EMBA, Vol. 1, No.4, hlm. 1208-1218.
13. Prabasari, I Gusti Agung Ayu Maya & I Gusti Salit Ketut Netra. (2011). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali. Jurnal Universitas Udayana, hlm. 469.
 14. Rivai, V. (2014). Menejemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
 15. Riyadi, Slamet. (2011). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 13, No. 1, hlm. 40- 45.
 16. Robbins, S, Timothy A.J. (2016). Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
 17. Rusiadi, et al. (2014). Metode Penelitian, manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan. Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos dan Lisrel Cetakan Kedua. Surabaya: USU Press.
 18. Samsudin, Sadili. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung, Pustaka Setia.
 19. Sari, Rahmila, Mahlia Muis, & Nurdjannah Muis. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar. Jurnal Analisis, Vol. 1, No. 1, hlm. 87–93.
 20. Sedarmayanti. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Refika Aditama.
 21. Siagian, S. P. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
 22. Sinaga, Eras Bernat. (2014). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Pelabuhan Perikanan Nusantara Sibolga dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening. (Tesis Master). Jakarta: Universitas Terbuka.
 22. Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
 23. Sunyoto, Danang. 2013. Perilaku Organisasional. CAPS (Center For Academic Publishing Service), Yogyakarta.
 24. Susanto, Heri & Aisyah Nuraini. (2010). Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen. Jurnal Magistra. Yogyakarta: STPN.
 25. Susilowati, Christin, Armanu Thoyib, & Kartika Indah Permanasari. (2012). Pengaruh Komunikasi Pemasaran terhadap Keputusan Konsumen dalam Menggunakan Kartu Seluler IM3 melalui Motivasi Konsumen (Studi pada Pengguna IM3 di Malang). Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol. 10, No. 1, hlm. 97.
 26. Sutrisno, E. (2011). Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen, Edisi I, Cetakan I, Jakarta: Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
 27. Tampi, Bryan Johannes. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk. (Regional Sales Manado). Journal "Acta Diurna", Vol. III, No. 4.
 28. Wijayanto, A. (2019). Pengaruh Variabel Bauran Pemasaran Terhadap Keputusan Konsumen Membeli Pasta Gigi Pepsodent PT. Unilever Indonesia, TBK. Makro: Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, 4(1), 83-94.
 29. Wijayanto, A., & Armadani, S. P. (2020). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PERMINTAAN PERUMAHAN TIPE CLUSTER DI KOTA SIDOARJO. Yos Soedarso Economic Journal (YEJ), 2(2), 66-72.
 30. Budiyo, A. P. S., & Rusdiyanto, W. H. (2021). The Capital Adequacy Ratio And The Loan To Deposit Ratio Influence On The Price Of Banking Companies: Evidence From Indonesia. Multicultural Education, 7(6).

31. Wijayanto, A., Winarni, E., & Mahmudah, D. S. (2021). Pengaruh Penerapan Akuntansi Lingkungan. *Yos Soedarso Economics Journal*, 3(1), 99-136.
32. Rumpoko, H., & Sidik, A. R. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan Pada PT. Insan Krida Utama. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 1(1), 29-33.
33. Rumpoko, H., & Larasati, K. P. (2020). Hubungan Brand Equity Terhadap Keputusan Membeli Produk Pada Mahasiswa Universitas Yos Soedarso (Uniyos). *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 2(1), 48-54.
34. Rumpoko, H., & Darory, I. (2021). Eksistensi Lembaga Keuangan Mikro dan Implikasinya Terhadap Sosial Ekonomi Masyarakat Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi pada LKM Citra Abadi Desa Sidojanguk Kecamatan Menganti Kabupaten Gresik). *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 3(2), 19-30.
35. Budiyanto, E., Airlangga, I. B., & Mahsun, A. (2019). PENGARUH E-SERVICE QUALITY DAN BRAND IMAGE TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 1(2), 37-47.
36. Budiyanto, E., & Indriyani, N. D. (2020). Analisis Perilaku Konsumen Dalam Pembelian Produk Pada Toko Roti di Surabaya. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 2(3), 56-62.
37. Budiyanto, E., & Batmanlussy, D. A. (2021). Pengaruh Pelayanan dan Prosedur Perbankan Terhadap Keputusan Nasabah Dalam Mengambil Kredit Pada BPR Hasil Jaya Sentosa Surabaya. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 3(2), 31-48.
38. Budiyanto, E. (2022). THE INFLUENCE OF LIQUIDITY, INTEREST RATE, AND COMPANY VALUE ON PT GUDANG GARAM TBK'S STOCK PRICE, 2011-2019. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen*, 7(2), 210-216.
39. Winarni, E., & Jamiyanto, N. (2019). PENGARUH MARKETING MIX TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN PRODUK JASA PADA VILLA XYZ MALANG. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 1(1), 12-19.
40. Winarni, E., & Alfian, M. S. (2020). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Frekuensi Kunjungan Wisatawan ke Objek Wisata Pantai Kenjeran Lama Surabaya. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 2(2), 59-65.
41. Winarni, E., & Mahsun, A. (2021). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Usaha Mikro Kecil Berbasis Ekonomi Kreatif di Kota Sidoarjo. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 3(3), 51-66.
42. Alamsyah, E. B., & Rochmatulaili, E. (2019). PELUANG BISNIS KATERING PADA WISATA RELIGI WALI 5. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 1(2), 10-14.
43. Alamsyah, E. B. (2020). Smart Power Dalam Pemasaran Relasional. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 2(1), 10-18.
44. Prasetyo, D. W., & Alamsyah, E. B. (2020). ANALISIS KELAYAKAN PENGEMBANGAN USAHA RUMAH MAKAN MBOK SEMAH MEGALUH "JOMBANG". *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 2(3), 17-24.
45. Prabowo, B., Rochmatulaili, E., Alamsyah, E. B., & Iradawaty, S. N. (2021). CORPORATE LIQUIDITY IS INFLUENCED BY THE COMPANY'S FINANCIAL PERFORMANCE: EVIDENCE FROM INDONESIA. *NVEO-NATURAL VOLATILES & ESSENTIAL OILS Journal| NVEO*, 9786-9797.
46. Alamsyah, E. B., & Arinsa, Y. C. (2021). PENGARUH INFLASI TERHADAP KESTABILAN DAN EKSTENSIF USAHA EKONOMI MIKRO. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 3(1), 53-74.
47. Airlangga, I. B., & Mardiana, U. (2020). PENGARUH MOTIVASI INVESTASI DAN PENGETAHUAN INVESTASI TERHADAP MINAT INVESTASI DI PASAR MODAL PADA MAHASISWA FE UNIYOS. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 2(3), 70-77.

48. Airlangga, I. B., Jamiyanto, J., & Mahsun, A. (2020). PENGARUH HARGA, KUALITAS PRODUK, LOKASI DAN PROMOSI TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN SERABI BANDUNG "PELANGI" DI MOJOKERTO. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 2(2), 73-82.
49. Airlangga, I. B., & Reynaldy, S. (2021). Pengaruh Biaya Promosi Terhadap Hasil Penjualan Sepeda Motor Pada Dealer Tunas Dwipa Matra Mojosari. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 3(3), 40-50.
50. Jamiyanto, J. (2019). Pelatihan Self Efficacy Dan Dampaknya Terhadap N-ACH Pada Atlit Di Unit Kegiatan Mahasiswa Silat Perisai Diri. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 1(1), 7-11.
51. Sutrisno, S., Jamiyanto, J., & Andreanto, B. (2021). Strategi Pemasaran Toko Pakaian Muslim Pasar Tradisional Menghadapi Toko Pakaian Muslim Modern. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 3(1), 137-149.
52. Indriyani, N. D., Haninda, R. N., & Lombu, Y. E. (2019). PENGARUH KEPUASAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN QUALITY OF WORK LIFE TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT (KETERIKATAN KARYAWAN) DIVISI NON PRODUKSI PT. TEJA SEKAWAN GROUP. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 1(2), 48-56.
53. Indriyani, N. D., & Wahyudi, E. (2021). Pengaruh Pendapatan Daerah Terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Wilayah Surabaya Raya (Surabaya, Sidoarjo, Gresik). *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 3(2), 1-18.
54. Indriyani, N. D., & Suryantara, M. L. (2021). Pengaruh Pengetahuan Kewirausahaan dan Kreativitas Kewirausahaan Terhadap Minat Berwirausaha Pada Mahasiswa S1 Manajemen Universitas Yos Soedarso Tahun 2019–2020. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 3(3), 20-39.
55. Indriyani, N. (2022). PEMEROLEHAN DEIKSIS PEMEROLEHAN DEIKSIS PADA ANAK USIA 24 BULAN. *Jurnal Ilmiah Buana Bastra*, 9(1), 72-77.
56. Haninda, R. N. (2020). Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Loyalitas Melalui Kepuasan Tenant Di Mall Ciputra World Surabaya. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 2(1), 1-9.
57. Haninda, R. N., & Hami, N. (2021). Analisis Permintaan Impor Barang Modal di Indonesia. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 3(3), 1-19.
58. Haninda, R. N., Mahsun, A., & Saputro, D. R. (2021). Analisis Strategi Pemasaran Mobil Merk Daihatsu Siga pada PT. Armada International Motor Surabaya. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 3(2), 49-60.
59. Haninda, R. N., Indriyani, N. D., & Qurratu'ain, I. M. (2022). ANALISIS SWOT DALAM MENENTUKAN STRATEGI PEMASARAN KEDAI WARUNG KOPI 777 SURABAYA. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 4(1), 1-11.
60. Iradawati, S. N. (2019). PENGARUH LOKASI, FASILITAS GEDUNG DAN SERVICE QUALITY TERHADAP LOYALITAS TENANT PADA PT. WAHANA OPTIMA PERMAI SURABAYA. *JURNAL EKSEKUTIF*, 16(2), 355-378.
61. Iradawati, S. N., & Romadhana, W. N. D. (2020). PENGARUH KUALITAS PELAYANAN, TERHADAP KEPUTUSAN MENGINAP (Studi Pada Tamu Hotel Hasanah Jaya di Surabaya). *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 2(1), 42-47.
62. Iradawaty, S. N., & Airlangga, I. B. (2021). Brand Equity, Brand Image Terhadap Customer Value Pada Lembaga Kursus Dan Pelatihan. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 8(3).
63. Imamah, N., & Iradawaty, S. N. (2022). THE STRATEGY OF COFFEE CUSTOMER SATISFACTION IMPROVMENT THROUGH ATMOSPHERE STORE, DISCOUNTS AND SERVICE QUALITY. *JAE (JURNAL AKUNTANSI DAN EKONOMI)*, 7(2), 137-146.
64. IRADAWTY, S. N. (2022). THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE ON WORK PRODUCTIVITY OF EMPLOYEES IN HRD PT. BEAUTIFUL PULP AND PAPER TIPS, CIKANDE, SERANG, BANTEN. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen*, 7(1), 90-99.

65. Iradawaty, S. N. (2022). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Badan Pusat Statistik Kota Surabaya. *Majalah Ekonomi: Telaah Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, 27(1), 80-86.
66. Suyanto, S. (2019). PELATIHAN ADVERSITY QUOTIENT DAN UPAYA MENDONGKRAK AKTIVITAS “NONGKRONG” SEBAGAI KEBERHASILAN PEDAGANG WARUNG KOPI DI KAWASAN SENTRA KULINER. *Makro: Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 4(1), 16-25.
67. Suyanto, S. (2019). EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND JOB SATISFACTION OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT (Study of Employee Dr. Soetomo University Surabaya). *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 1(1), 1-6.
68. Suyanto, S., & Sari, T. Y. K. (2020). PENGARUH PELAYANAN DAN PROSEDUR PERBANKAN TERHADAP KEPUTUSAN NASABAH DALAM MENGAMBIL PINJAMAN PADA BPR NAGA MULYA DI SURABAYA. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 2(1), 55-60.
69. Rochmatulaili, E., Suyanto, S., & Rahman, M. A. (2021). PENGARUH KREATIVITAS DAN INOVASI TERHADAP KEWIRAUSAHAAN UMKM FOOD COURT. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 3(1), 75-98.
70. Wijayanto, A., & Nona Maria Engelina L. (2022). Analisis Pengaruh Ekspor dan Impor Terhadap Cadangan Devisa Indonesia. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 4(1), 12–27.
71. Rumpoko, H., & Wilda al Aluf. (2022). Analisis Penerapan Prinsip 5C Dalam Keberhasilan Pembiayaan Mikro Ib di BRI Syariah Kantor Cabang Pembantu (KCP) Sidoarjo Gateway. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 4(1), 28–38
72. Alamsyah, E. B., Eko Budiyanto, & Edho Setya Mufti. (2022). Analisis Pengaruh Service Quality dan Product Quality Terhadap Customer Loyalty (Studi Pada Konsumen Es Kristal Merek Elvano di Mojokerto). *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 4(1), 39–55
73. Winarni, E., & Ali Mahsun. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan (Pada Batik Benang Raja Surabaya). *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 4(1), 56–86