

# PENGARUH KOMUNIKASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DINAS PEKERJAAN UMUM BINA MARGA PROVINSI JAWA TIMUR

Nabila Annisa Meira  
nabilameira215@gmail.com  
Yayah Atmajawati

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

## ABSTRACT

*This research aimed to find out the effect of communication, leadership style, and work discipline on employees' performance. The sample in this study were 59 respondents from all sectors in the Public Works Office of Bina Marga of East Java province. Moreover, the research was descriptive-quantitative. The data were both primary and secondary with documentation and questionnaires as the instrument; that were distributed to the respondents. The measurement scale used Likert and SPSS 22, with statistics analyses namely t-test, F-test, and multiple determination coefficient ( $R^2$ ). The result showed that communication had a significantly positive effect on employees' performance. The more often communication was used, the more effectively the company's objectives were fulfilled. However, leadership style had a positive but insignificant effect on employees' performance. It meant, the leadership style had not been well-implemented yet and needed to be evaluated. As a consequence, the activities within run well. In contrast, work discipline had a significantly positive effect on employees' performance. In other words, discipline was mostly considered in the Public Work Office of Bina Marga of East Java province.*

**Keywords:** *Communication, Leadership Style, Work Discipline, Employees' Performance*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Komunikasi, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur. Sampel pada penelitian ini sebanyak 59 responden dari semua bidang yang ada pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif dengan analisis metode kuantitatif serta data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder yang diperoleh dari penelitian dokumen dan penyebaran kuesioner yang diukur dengan skala Likert serta diolah secara statistik dengan program *SPSS 22.00 for windows*, yaitu persamaan model uji-t, uji F dan koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini mengindikasikan bahwa semakin sering komunikasi dilakukan, maka semakin efektif tujuan yang ingin dicapai oleh instansi. Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan belum sepenuhnya baik dan perlu diperbaiki sehingga aktivitas dalam pekerjaan tersebut dapat berlangsung dengan baik. Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini mengindikasikan bahwa kedisiplinan sangat diperhatikan dalam Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur.

**Kata Kunci:** *Komunikasi, Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan*

## PENDAHULUAN

Seiring dengan perkembangan zaman di mana ditandai dengan perubahan yang begitu signifikan dan cepat di berbagai sektor yang ada, sebuah perusahaan merasa, bahkan dituntut untuk selalu mengikuti perubahan dan penyesuaian - penyesuaian yang terjadi (Zettira, 2020:1). Mengutip dari Akbar, et al. (2018:98) Kunci Keberhasilan pada suatu perusahaan salah satunya dipengaruhi oleh faktor sumber daya manusia yang ada. Tanpa adanya Sumber daya manusia, maka aktivitas dalam sebuah perusahaan tidak akan terjadi. Apabila sumber daya manusia yang dijalankan tidak sesuai dengan perkembangan zaman

yang ada, maka perusahaan tersebut akan tertinggal jauh dengan perusahaan pesaingnya. Dalam suatu perusahaan atau organisasi, karyawan memiliki peran yang utama dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan, maka karyawan merupakan salah satu komponen yang sangat penting pada suatu perusahaan. Bahkan dapat dikatakan yang paling penting karena karyawan merupakan pengendali sebuah kesuksesan perusahaan. Jika perusahaan tidak mengendalikan karyawannya dengan baik, maka tujuan dari perusahaan akan berjalan dengan tidak baik pula. Dalam hal ini, perusahaan melangsungkan kegiatan hubungan yang baik antar karyawan dengan seluruh bagian dari perusahaan yaitu dengan berkomunikasi.

Komunikasi adalah bagian yang sangat penting bagi pemimpin, karyawan, dan seluruh bagian perusahaan untuk menjalin hubungan yang baik. Seperti halnya fungsi komunikasi dalam sebuah perusahaan yaitu sebagai alat untuk mengendalikan sikap maupun perilaku anggota dengan beberapa cara, misalnya komunikasi dapat memberikan dukungan dengan cara memberi tahu anggota apa yang harus dilakukan, bagaimana semua pekerjaan harus dilakukan, dan apa yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja sesuai dengan standar perusahaan.

Salah satu komponen penting lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan seperti apa yang digunakan pemimpin dalam mengendalikan laju sebuah perusahaan sehingga dapat mencapai tujuannya. Sebagaimana yang telah dijelaskan oleh Hasnawati *et al*, (2021:4) bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku yang digunakan pemimpin ketika mereka ingin mempengaruhi orang lain. Oleh karena itu, kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini sangat mempengaruhi kualitas kepemimpinan seseorang yang dimana dapat memberikan arahan berdasarkan tujuan dari perusahaan.

Selain faktor komunikasi dan gaya kepemimpinan, kinerja karyawan juga sangat dipengaruhi oleh adanya faktor disiplin kerja. Disiplin kerja sangat dibutuhkan oleh seorang karyawan. Apabila disiplin kerja tidak diterapkan dengan baik dalam sebuah perusahaan, maka lingkungan perusahaan menjadi tidak kondusif dan suasana menjadi tidak tertib serta tidak teratur sehingga menyebabkan pekerjaan tersebut menjadi terganggu hingga berdampak pada keunggulan perusahaan. Gama *et al*, (2020:26) menyatakan bahwa perilaku disiplin menunjukkan bahwa karyawan harus menghormati dan mentaati semua peraturan perusahaan. Salah satu tolak ukur untuk dapat mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan yaitu dengan dilaksanakannya sistem absensi yang dimana jika karyawan tersebut sering meremehkan absensi, atau disebut juga dengan tingkat absensi yang tinggi, maka dapat dikatakan karyawan tersebut mempunyai disiplin kerja yang rendah.

Kinerja merupakan ukuran kerja dari seorang karyawan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya untuk mencapai tujuan kerja yang efektif. Karyawan dapat bekerja dengan baik jika memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuannya (Silaen, *et al.*, 2021:21).

Instansi harus selalu memperhatikan perkembangan para karyawannya secara keseluruhan. Hal ini dapat dicapai dengan cara pimpinan harus memperhatikan, mengarahkan dan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dengan mempertimbangkan faktor komunikasi dan disiplin kerja atau juga dibidang bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan tersebut agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Faktanya, kinerja karyawan pada dinas pekerjaan umum bina marga Provinsi Jawa Timur belum diadakan secara maksimal.

Hal ini ditandai dengan adanya masalah keterlambatan karyawan untuk masuk kerja. Sehingga muncul masalah kedisiplinan lain pada karyawan yaitu tingginya tingkat absensi yang dapat menyebabkan kerugian pada perusahaan. Apabila tingkat absensi tinggi pada

karyawan maka perusahaan akan sulit dalam mencapai tujuan karena dapat menghambat kinerja karyawan tersebut. Kerugian yang dimaksud yaitu jadwal kerja terpaksa harus tertunda, terpaksa untuk melakukan kerja lembur sehingga mutu kinerja dari karyawan tersebut cenderung menurun. Meskipun perusahaan telah banyak melakukan upaya untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan, namun masih banyak kendala yang dihadapi karena kurangnya pengawasan oleh pimpinan dan kurangnya rasa tanggung jawab karyawan atas pekerjaannya. Dari penelitian untuk data absensi karyawan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur dapat dilihat dalam tabel yang telah disajikan berikut ini.

Tabel 1

**Rekapitulasi Data Absensi Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur pada bulan Januari-Desember 2022**

No.	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Absensi			Jumlah Absensi	Hadir %	Tidak %
				S	I	A			
1	Januari	141	20	9	6	1	16	90,06	9,94
2	Februari	141	19	7	3	1	11	93,13	6,88
3	Maret	141	22	9	9	4	22	86,50	13,50
4	April	141	21	10	11	2	23	85,80	14,20
5	Mei	141	17	12	9	0	21	86,71	13,29
6	Juni	141	21	22	7	2	31	80,86	19,14
7	Juli	141	21	16	6	4	26	83,95	16,05
8	Agustus	141	20	8	8	5	21	86,96	13,04
9	September	141	22	11	5	0	16	90,18	9,82
10	Oktober	141	20	14	4	0	18	88,82	11,18
11	November	141	22	12	7	3	22	86,50	13,50
12	Desember	141	22	15	2	0	17	89,57	10,43

Sumber: Data Primer Diolah Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur 2022

Berdasarkan data absensi yang telah diolah diatas, maka kesimpulan yang didapat yaitu dengan adanya hari efektif 17-22 hari selama Januari sampai Desember 2022, data absen karyawan yang tercatat tidak hadir pada bulan Januari sebanyak 9,94%. Februari 6,88%. Maret 13,50%. April 14,20%. Mei 13,29%. Juni 19,14%. Juli 16,05%. Agustus 13,04%. September 9,82%. Oktober 11,18%. November 13,50%. Desember 10,43%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tingkat absensi dengan capaian nilai tertinggi didapat oleh bulan Juni yaitu mencapai 19,14%, artinya masih terdapat karyawan yang kurang disiplin dalam hal kehadiran yang terbukti dengan adanya daftar absensi karyawan.

Berdasarkan latar belakang diatas maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur?, (2) Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur?, (3) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur?. Penelitian ini bertujuan: (1) Untuk mengetahui, menganalisa dan menguji pengaruh variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur, (2) Untuk mengetahui, menganalisa dan menguji pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur, (3) Untuk mengetahui, menganalisa dan menguji pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur.

## **TINJAUAN TEORITIS**

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja mempunyai arti hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perilaku dalam suatu kondisi tertentu. Kinerja karyawan merupakan hal yang bersifat individual, dikarenakan pada setiap individu karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam pengerjaan tugas yang diberikan. Mangkunegara (2016:67) menerangkan bahwa kinerja karyawan merupakan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk mengukur tingkat keberhasilan pengelolaan kinerja yaitu ditentukan oleh sebuah sistem penilaian kinerja karyawan yang dimana dapat mengakomodasi kebutuhan perusahaan untuk menciptakan keunggulan yang kompetitif.

### **Komunikasi**

Komunikasi merupakan suatu proses ketika seseorang atau beberapa orang, kelompok, organisasi, dan masyarakat menciptakan dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain. Melalui komunikasi, tujuan yang ingin dicapai kedua belah pihak akan tercapai ketika mereka berkomunikasi dan memahami informasi yang mereka komunikasikan secara harmonis satu sama lain. Menurut Effendy (1984:6) Komunikasi merupakan peristiwa pengutaraan ide-ide manusia. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian pesan, yang dapat berupa informasi, ide, perasaan, keterampilan dan lain-lain yang melalui ciri atau dapat mempengaruhi perilaku berupa pesan, media tertentu.

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pemimpin yang dirancang untuk menyelaraskan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku dan pemikiran bawahan untuk memungkinkan mereka melakukan tugas mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap pemimpin mempunyai gaya yang sangat berbeda-beda dalam memimpin setiap perusahaan. Oleh karena itu, karakter pada kepemimpinan setiap individu sangatlah berbeda satu sama lain (Samsuddin, 2020:37-42).

### **Disiplin Kerja**

Disiplin menunjukkan kondisi atau sikap karyawan untuk menghormati aturan dan peraturan perusahaan. Hasibuan (2007:193) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan masing-masing individu karyawan untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Sedangkan menurut Kasmir (2016:193) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan upaya karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan bersungguh-sungguh. Sebagaimana menurut Warsono (2007:147) disiplin kerja diartikan sebagai sikap seseorang terhadap mengikuti aturan atau peraturan dalam organisasi berdasarkan kesadaran dan keyakinan, bukan unsur paksaan.

### **Penelitian Terdahulu**

Pertama, Wandu, et al. (2019) dalam penelitiannya yang berjudul "Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Banten." Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPBD Provinsi Banten.

Kedua, Akbar, et al. (2018) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada KUD Karangploso Kabupaten Malang)."

Berdasarkan hasil analisis korelasi dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan komunikasi terhadap kinerja karyawan tidak terdapat korelasi yang signifikan.

Ketiga, Panjaitan, (2017) melaksanakan penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Putri Megah Asri Indah Medan.” Hasil analisis dalam penelitian ini yaitu menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi secara bersama-sama atau simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Putri Megah Asri Indah Medan.

Keempat, Mardiani dan Sepdiana, (2021) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.” Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan budaya organisasi memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Asno Horie Indonesia.

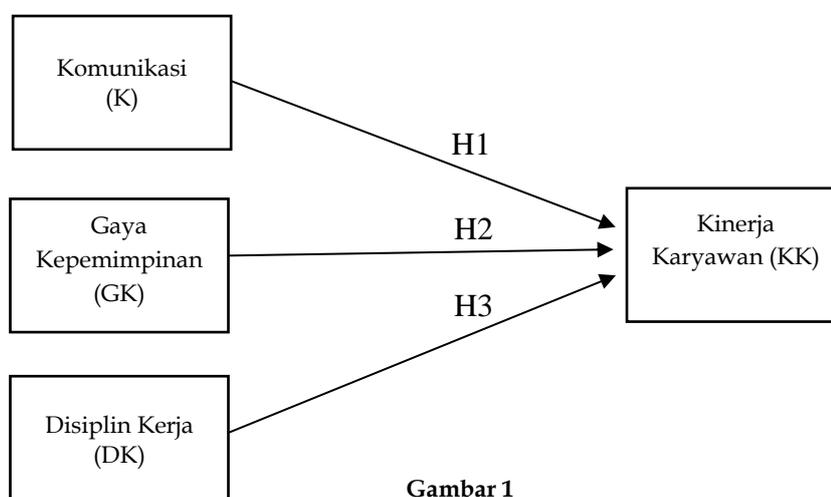
Kelima, Vallennia, et al. (2020) penelitian dilakukan dengan judul “Pengaruh Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus PT. Sinar Sosro Rancaekek).” Hasil penelitian ini membuktikan bahwa Persamaan analisis regresi yang dihasilkan menunjukkan disiplin kerja yang berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Sinar Sosro Rancaekek.

Keenam, Ulfa dan Azzuhri, (2016) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pasuruan.” Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Dan lingkungan kerja fisik tidak memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja maupun kinerja karyawan.

Ketujuh, Fatmawati, et al. (2020) melaksanakan penelitian dengan judul “Kinerja Karyawan Ditinjau dari Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Pada Showroom Muhari Motor 651 Karanganyar.” Hasil dari variabel dari kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja menetapkan secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Muhari Motor 651 Showroom Karanganyar. Kecuali variabel Lingkungan Kerja tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Rerangka Konseptual

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah serta tujuan penelitian yang telah dikemukakan, maka rerangka konseptual yang digambarkan pada penelitian ini adalah:



Gambar 1  
Rerangka Konseptual

## **Pengembangan Hipotesis**

### **Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2017:145) Komunikasi merupakan sebagai proses penerangan informasi, ide dan pemahaman dari satu orang ke orang lain sehingga dapat diinterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksudkan oleh orang tersebut. Hal ini didukung dengan penelitian yang diteliti oleh Wandu, et al (2019) yang berpendapat bahwa komunikasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada BPBD Provinsi Banten. Sehingga komunikasi yang baik maupun efektif dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, Penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Akbar, et al (2018) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini disebabkan oleh terbatasnya sampel yang digunakan, hanya terbatas pada karyawan unit KUD Karangploso. Maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H<sub>1</sub>: Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang dirancang untuk menyelaraskan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Gaya kepemimpinan juga merupakan cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku dan pemikiran bawahan untuk memungkinkan mereka melakukan tugas mereka untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Samsuddin, 2020:37-42). Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Panjaitan (2017) yang memberi pernyataan bahwa gaya kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama atau simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Putri Megah Asri Indah Medan. Sehingga dengan adanya penerapan gaya kepemimpinan yang baik, maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian oleh Mardiani dan Sepdiana, (2021) yang menerangkan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Asno Horie Indonesia karena gaya kepemimpinan kurang diperhatikan pada perusahaan ini. Maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H<sub>2</sub>: Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Kasmir (2016:193) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan upaya karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan bersungguh-sungguh. Lebih lanjut menurut Warsono (2007:147) disiplin kerja diartikan sebagai sikap seseorang terhadap mengikuti aturan atau peraturan dalam organisasi berdasarkan kesadaran dan keyakinan, bukan unsur paksaan. Penelitian ini sejalan dan didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Vallennia, et al (2020), yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Sosro Rancaekek. Sehingga dengan adanya disiplin kerja akan mendisiplinkan kinerja karyawan perusahaan tersebut. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ulfa dan Azzuhri (2016) yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja maupun kinerja karyawan. Maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H<sub>3</sub>: Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi Penelitian**

Jenis penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif deskriptif yang merupakan penelitian terhadap masalah-masalah yang berupa fakta dari tempat kejadian tersebut atau berada di populasi tersebut. Tujuan penelitian deskriptif yaitu dapat menjawab

pertanyaan yang berkaitan adanya masalah yang akan diteliti. Penelitian ini dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur dengan cara menggunakan kuesioner dalam mengetahui jawaban responden terkait hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel dependen yang dimaksud adalah kinerja karyawan sedangkan variabel independen yaitu komunikasi, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja. Populasi dalam penelitian ini menggunakan objek pada karyawan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur sebanyak 59 orang.

### **Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik yang digunakan yaitu teknik sampling probabilitas dengan pendekatan *proportionate stratified random sampling*, dan dengan adanya jumlah populasi sebanyak 141 orang memakai akurasi 0,10 maka didapat kuantitas sampel sebanyak 59 responden dan jumlah sampel tersebut didistribusikan sesuai dengan jumlah yang sudah ditentukan kepada masing – masing bidang karyawan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data yaitu didapat dari informasi data primer yang diperoleh langsung melalui penyebaran kuesioner kepada subjek penelitian yang ingin dituju yaitu karyawan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur mengenai pengaruh komunikasi, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Sumber data primer dalam penelitian ini yaitu karyawan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur yang berjumlah 59 responden. Dalam penelitian ini menggunakan kuesioner tertutup dan skala likert. Setelah didapat jawaban dari kuesioner yang dibuat, maka dibutuhkan penghitungan nilai kelas yang terdistribusi disebut dengan *Interval Class*.

### **Variabel dan Definisi Operasional Variabel**

#### **Variabel Penelitian**

Variabel penelitian merupakan suatu atribut, perilaku dan atau nilai seseorang, benda, atau aktivitas yang menunjukkan variasi tertentu, lalu ditentukan oleh peneliti untuk ditinjau dan ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2018:55). Adapun yang menjadi variabel independen yaitu komunikasi, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja, sedangkan variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan.

#### **Definisi Operasional Variabel**

##### **Komunikasi (K)**

Komunikasi merupakan suatu bentuk berupa penyampaian pesan (informasi) yang berlangsung antara komunikan dan komunikator pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur yang membutuhkan kemampuan berbicara, mendengarkan, mengingat, memahami dan berkonsentrasi. Variabel Komunikasi dapat diukur dengan menggunakan indikator-indikator yang dijelaskan oleh Sutardji (2016:10-11), yaitu: a.) Saling memahami; b.) Suasana senang; c.) Berpengaruh pada sikap; d.) Relasi yang semakin baik; e.) Tindakan yang dilakukan.

##### **Gaya Kepemimpinan (GK)**

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku pemimpin pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur yang dirancang untuk menyelaraskan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Samsuddin, 2020:42). Variabel Gaya Kepemimpinan dapat diukur dengan menggunakan indikator-indikator yang disebutkan oleh Kartono (2014:34), yaitu: a.) Kepribadian atau Karakter; b.) Rutinitas; c.) Temperamen; d.) Perilaku atau Perangai.

### Disiplin Kerja (DK)

Kasmir (2016:193) memberi pernyataan bahwa disiplin kerja merupakan upaya karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur untuk melakukan pekerjaannya dengan bersungguh-sungguh. Variabel disiplin kerja dapat diukur dengan menggunakan indikator-indikator yang dipaparkan oleh Robbins (2005:182), yaitu: a.) Disiplin dalam waktu; b.) Disiplin terhadap peraturan; c.) Disiplin dalam bertanggungjawab.

### Kinerja Karyawan (KK)

Mangkunegara (2016:67) menerangkan bahwa kinerja karyawan merupakan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya. Variabel kinerja karyawan dapat diukur dengan menggunakan indikator-indikator yang dijelaskan oleh Bintoro (2017:153) yaitu: a.) Kualitas dalam bekerja; b.) Partisipasi dan Ketepatan waktu seorang karyawan; c.) Inisiatif Diri; d.) Kemampuan.

### Uji Instrumen Data

#### Uji Validitas

Uji validitas menurut Ghazali (2016:52) digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Dalam hal ini koefisien korelasi yang nilai signifikansi lebih kecil dari 5% (*level of significance*) menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan sudah sesuai sebagai pembentuk indikator. Dasar analisis yang digunakan untuk melakukan pengujian validitas yaitu, jika  $\text{sig} \leq (\alpha) 0,05$  maka pernyataan tersebut dinyatakan valid, sedangkan jika  $\text{sig} > (\alpha) 0,05$  maka pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid.

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas nyatanya merupakan sebuah alat untuk menguji ukuran suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau dapat dipercaya jika jawaban seseorang terhadap pernyataan tersebut stabil atau konsisten dari waktu ke waktu (Ghozali, 2016:47). Nilai reliabilitas dikatakan dengan koefisien *Alpha Cronbach* berdasarkan kriteria batas rendah yaitu 0,6. Apabila kriteria pengujian terpenuhi, maka kuesioner dapat dinyatakan reliabel.

### Teknik Analisis Data

#### Analisis Regresi Linier Berganda

Merupakan suatu studi yang terkait dengan ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih dari variabel independen (bebas), dan mempunyai tujuan untuk memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berlandaskan nilai variabel independen yang diketahui (Ghozali, 2016:93). Berikut merupakan persamaan analisis regresi linier berganda pada penelitian ini, yaitu:

$$KK = \alpha + \beta_1(K) + \beta_2(GK) + \beta_3(DK) + e$$

Keterangan :

- $\alpha$  = Konstanta
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien Regresi
- K = Komunikasi
- GK = Gaya Kepemimpinan
- DK = Disiplin Kerja
- KK = Kinerja Karyawan
- e = *Standart error*

## Uji Asumsi Klasik

### Uji Normalitas

Mempunyai tujuan untuk menguji apakah variabel *residual* berdistribusi normal. Model regresi yang baik mempunyai distribusi data yang normal atau mendekati normal (Ghozali, 2016:154). Pada penelitian ini, peneliti menggunakan uji eksak *Monte Carlo* dalam melakukan uji Kolmogorov-Smirnov. Jika probabilitas signifikansi  $> 0,05$  atau lebih besar dari  $0,05$ , maka data yang diuji berdistribusi normal. Sebaliknya, jika probabilitas signifikansi  $\leq 0,05$  atau kurang dari  $0,05$ , maka data yang diuji tidak berdistribusi normal. Terdapat metode lain yang digunakan untuk pengujian normalitas yaitu pendekatan grafik yang melihat apakah titik-titik tersebar di sekitar garis diagonal dan searah dengan garis diagonal maka model regresi tersebut sudah memenuhi asumsi normalitas.

### Uji Multikolonieritas

Dilakukan untuk menguji apakah model regresi dapat mendeteksi adanya hubungan antar variabel bebas (independen). Model regresi yang dinilai baik menunjukkan bahwa tidak adanya korelasi antara variabel independen (Ghozali, 2016:103-105). Apabila nilai *tolerance*  $> 0,10$  maka dapat dinyatakan tidak ada korelasi antara komunikasi, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja. Dengan menggunakan nilai VIF, apabila nilai VIF  $< 10$ , maka tidak terdapat gejala multikolinieritas pada komunikasi, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dalam model regresi yang dibangun.

### Uji Heteroskedastisitas

Ghozali (2016:134) menerangkan bahwa uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya kesamaan varians dari *residual* satu pengamatan dalam suatu model regresi ke model regresi ke model regresi lainnya. Apabila varians dari *residual* tetap sama dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya, dinyatakan homoskedastisitas, jika berbeda dikatakan heteroskedastisitas. Jika ada pola tertentu, terdapat titik-titik serupa yang secara teratur membentuk pola tertentu (bergelombang, menyatu, dan menyempit), hal tersebut dapat mengindikasikan adanya heteroskedastisitas. Sebaliknya jika tidak adanya pola yang jelas pada penyebaran titik-titik yang terdistribusi di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi hambatan heteroskedastisitas.

### Uji Kelayakan Model

#### Uji F

Merupakan pengujian signifikansi persamaan yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen. (Sujarweni, 2015:162). Uji F dilaksanakan dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel dan membuktikan nilai signifikansi  $0,05$  yaitu, apabila nilai F hitung signifikan  $\leq 0,05$  maka model penelitian dikatakan layak, sebaliknya jika nilai F hitung signifikan  $> 0,05$  maka model penelitian dikatakan tidak layak.

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

Uji koefisien determinasi dalam penelitian ini bertujuan dalam mengetahui seberapa besar komunikasi, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja yang mungkin menjelaskan variabilitas dalam perubahan kinerja karyawan, dan sisanya mungkin dapat dipengaruhi oleh variabel independen yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Uji ini digunakan untuk mengukur seberapa maksimal model dapat menjelaskan variasi dari variabel dependen (terikat). Nilai koefisien determinasi berganda adalah di antara nol dan satu. Jika nilai *adjusted* (d disesuaikan) ( $R^2$ ) *negative* dalam pengujian empiris, maka nilai *adjusted* ( $R^2$ ) dianggap nol (Ghozali, 2016:96).

### Uji Hipotesis (Uji t)

Menurut Sugiyono (2018:63) Uji hipotesis dilakukan untuk menguji pengaruh semua variabel bebas secara parsial terhadap parsial terikat. Uji t dengan menentukan signifikansi kepercayaan ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 (5%). Pada uji t nilai probabilitas dilihat pada hasil pengolahan dari program SPSS. Pengambilan keputusan uji hipotesis secara parsial didasarkan pada nilai probabilitas yang didapatkan dari hasil pengolahan data melalui program SPSS 22 statistik parametrik sebagai berikut: (1) apabila nilai signifikan  $> 0,05$  maka variabel Komunikasi, Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan atau dikatakan hipotesis ditolak, (2) apabila nilai signifikan  $\leq 0,05$  maka variabel Komunikasi, Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja signifikan terhadap Kinerja Karyawan atau dikatakan hipotesis diterima.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Uji Instrumen

#### Uji Validitas

Pengukuran data dengan valid dan benar melalui kuesioner dilakukan dengan uji validitas. Untuk hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel 2, yaitu:

Tabel 2  
Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Komunikasi (K)	K1	0,783	0,256	Valid
	K2	0,753	0,256	Valid
	K3	0,797	0,256	Valid
	K4	0,747	0,256	Valid
	K5	0,688	0,256	Valid
Gaya Kepemimpinan (GK)	GK1	0,765	0,256	Valid
	GK2	0,811	0,256	Valid
	GK3	0,790	0,256	Valid
	GK4	0,771	0,256	Valid
Disiplin Kerja (DK)	DK1	0,894	0,256	Valid
	DK2	0,933	0,256	Valid
	DK3	0,878	0,256	Valid
Kinerja Karyawan (KK)	KK1	0,841	0,256	Valid
	KK2	0,853	0,256	Valid
	KK3	0,829	0,256	Valid
	KK4	0,878	0,256	Valid

Sumber: Data kuesioner 2022 (diolah)

Berdasarkan hasil uji validitas yang terdapat pada tabel 2 dapat diketahui bahwa semua pernyataan dari variabel independen yaitu Komunikasi, Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja serta variabel dependen yaitu kinerja karyawan memiliki nilai signifikan  $< 0,05$  yang memiliki arti bahwa keseluruhan variabel dalam penelitian ini dapat dinyatakan *Valid* dan dapat digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

### Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau dapat dipercaya jika jawaban seseorang terhadap pernyataan tersebut stabil atau konsisten dari waktu ke waktu (Ghozali, 2016:47). Dari hasil pengujian tanggapan terhadap data kuesioner dari 59 responden pada penelitian ini diperoleh nilai koefisien seperti pada tabel di bawah ini.

Tabel 3  
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Koefisien Alpha	R Kritis	Keterangan
1	Komunikasi	0,809	0,60	Reliabel
2	Gaya Kepemimpinan	0,742	0,60	Reliabel
3	Disiplin Kerja	0,737	0,60	Reliabel
4	Kinerja Karyawan	0,805	0,60	Reliabel

Sumber: Data kuesioner 2022 (diolah)

Berdasarkan data pada tabel 3 diatas, maka semua item variabel dinyatakan reliabel karena mempunyai hasil nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,6 atau dapat disimbolkan dengan > 0,6 yang mempunyai arti dapat digunakan sebagai alat ukur variabel bebas yaitu pengaruh Komunikasi, Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan.

### Analisis regresi linier berganda

Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini menguji pengaruh antara komunikasi, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Berikut adalah hasil perhitungan analisis regresi linear berganda melalui *software SPSS 22* yang disajikan dalam tabel dibawah ini.

Tabel 4  
Hasil uji regresi linier berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0.463	0.365		1.269	0.210
	K	0.388	0.138	0.382	2.800	0.007
	GK	0.178	0.135	0.169	1.319	0.193
	DK	0.284	0.083	0.351	3.438	0.001

a. *Dependent Variable:* Kinerja Karyawan

Sumber: Data kuesioner 2022 (diolah)

Berdasarkan tabel 4 diatas, didapat model persamaan regresi linier berganda, yaitu:  
 $KK = 0,463 + 0,388 K + 0,178 GK + 0,284 DK + e$

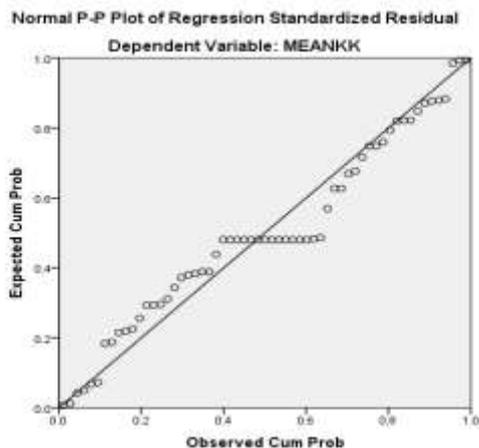
Hasil dari persamaan regresi linier berganda tabel 4 diatas memberikan pengertian:  
 (1) Nilai Konstanta ( $\alpha$ ) yang didapat yaitu sebesar 0,463 memiliki arti bahwa variabel Komunikasi, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja atau sama dengan 0, maka Kinerja Karyawan sebesar 0,463. (2) Koefisien Regresi Komunikasi ( $\beta_1$ ) bernilai sebesar 0,388 menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara variabel Komunikasi terhadap kinerja karyawan. Hubungan positif tersebut mempunyai arti jika komunikasi yang dilakukan meningkat maka, kinerja karyawan akan juga meningkat, (3) Koefisien Gaya Kepemimpinan ( $\beta_2$ ) bernilai sebesar 0,178 menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara variabel Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hubungan positif tersebut mempunyai arti jika Gaya Kepemimpinan meningkat maka, kinerja karyawan juga akan meningkat, (4) Koefisien Disiplin Kerja ( $\beta_3$ ) bernilai sebesar 0,284 menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara variabel Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan. Hubungan positif tersebut mempunyai arti jika Disiplin Kerja karyawan meningkat maka, kinerja karyawan akan juga meningkat.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Uji normalitas mempunyai tujuan untuk menguji apakah variabel *residual* berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik, memiliki distribusi data yang normal atau mendekati normal (Ghozali, 2016:154).

a. Hasil uji normalitas dengan analisis grafik



Gambar 2  
Hasil Uji Normalitas dengan menggunakan grafik P-Plot  
Sumber: Data Kuesioner, 2022 (diolah)

b. Analisis Non-Parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S)

Dalam menentukan data yang digunakan mempunyai distribusi normal atau tidak dapat ditunjukkan dalam tabel 5 yaitu hasil uji normalitas Kolmogorov-Smirnov, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Normalitas**  
*One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

	<i>Unstandardized Residual</i>	Keterangan
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>	0,142	Normal
<i>Monte Carlo. Sig</i>	0,173	

Sumber: Data kuesioner 2022 (diolah)

Adanya kesimpulan hasil dari Gambar 2 uji normalitas pendekatan grafik P-Plot menunjukkan bahwa grafik plot berada di sepanjang garis 45°. Dan dari hasil tabel 5 uji Normalitas *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*, pengujian signifikansi sebesar 0,173 dengan uji eksak Monte Carlo dalam melakukan uji Kolmogorov-Smirnov pada tingkat kepercayaan 99%, telah dikatakan signifikan karena nilai Monte Carlo Sig > 0,05 atau lebih besar dari 0,05. Maka data pada tabel penelitian diatas dapat digunakan untuk penelitian.

**Uji Multikolonieritas**

Uji ini dilakukan untuk menguji apakah model regresi dapat mendeteksi adanya hubungan antar variabel bebas (independen). Pengujian multikolonieritas akan ditunjukkan pada tabel berikut ini, yaitu:

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Multikolonieritas**

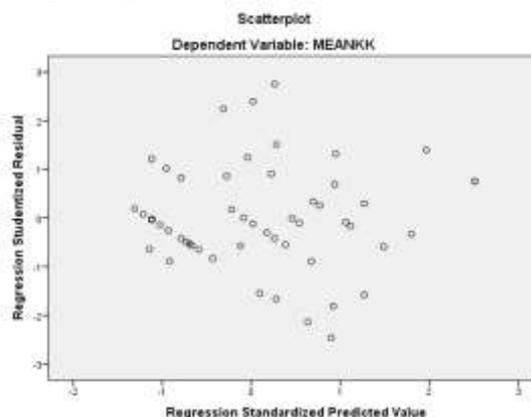
Variabel	Collinearity statistics	
	Tolerance	VIF
Komunikasi (K)	.409	2.442
Gaya Kepemimpinan (GK)	.466	2.147
Disiplin Kerja (DK)	.731	1.369

Sumber: Data kuesioner 2022 (diolah)

Dalam hasil uji multikolonieritas pada tabel 6 di atas ditampilkan bahwa semua variabel independen yaitu Komunikasi, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja dinyatakan bebas multikolonieritas dikarenakan semua variabel independen diatas mempunyai nilai VIF  $\leq 10$  atau lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance*  $> 0,10$  atau lebih besar dari 0,10.

### Uji Heteroskedastisitas

Bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya kesamaan varians dari residual satu pengamatan dalam suatu model regresi ke model regresi ke model regresi lainnya. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar berikut ini:



**Gambar 3**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Scatterplot**  
 Sumber: Data Kuesioner, 2022 (diolah)

Berdasarkan hasil heteroskedastisitas pada gambar 3 menunjukkan bahwa tidak adanya pola yang jelas pada penyebaran titik-titik yang terdistribusi di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi hambatan heteroskedastisitas pada model persamaan regresi. Sehingga model tersebut dapat dikatakan layak dipergunakan untuk memperkirakan kinerja karyawan berdasarkan variabel-variabel yang mempengaruhi yaitu Komunikasi, Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja.

### Uji Kelayakan Model

#### Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah model penelitian layak digunakan. Hasil Uji F dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 7**  
**Hasil Uji F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12.747	3	4.249	25.322	.000 <sup>b</sup>
	Residual	9.229	55	.168		
	Total	21.977	58			

a. Dependent Variable: MEANKK

b. Predictors: (Constant), MEAN\_DK, MEANGK, MEAN\_K

Sumber: Data kuesioner 2022 (diolah)

Dari tabel 7 diatas didapati hasil Uji F mendapatkan nilai sebesar 25.322 yang mempunyai arti bahwa F hitung  $>$  F tabel, maka model penelitian dapat dilakukan dan nilai signifikansi  $0,00 \leq 0,05$ . Variabel Komunikasi, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, model penelitian ini dinyatakan layak untuk dilaksanakan penelitian lebih lanjut.

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

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada dasarnya mengukur sejauh mana model dapat menjelaskan variasi dari variabel dependen. Hasil dari Koefisien determinasi berganda dapat dilihat pada tabel 18 berikut ini:

**Tabel 8**  
Hasil Koefisien determinasi berganda ( $R^2$ )

*Model Summary*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.762 <sup>a</sup>	.580	.557	.40964

a. Predictors: (Constant), DK, GK, K

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data kuesioner 2022 (diolah)

Berdasarkan data tabel 8 diatas menampilkan bahwa nilai R sebesar 0,762 atau 76%. Hal itu dapat dinyatakan bahwa variabel independen memberikan pengaruh pada variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Nilai *R Square* sebesar 0,580 atau 58%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan yang dijelaskan oleh variabel Komunikasi, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja adalah sebesar 58% dan sisanya 42% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.

### Uji Hipotesis (*t-test*)

Sebuah Uji t atau *t-test* dilakukan untuk menentukan apakah ada hubungan yang signifikan antara variabel independen yaitu Komunikasi, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja dengan variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

**Tabel 19**  
Hasil Uji t  
*Coefficients<sup>a</sup>*

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.463	.365		1.269	.210
	K	.388	.138	.382	2.800	.007
	GK	.178	.135	.169	1.319	.193
	DK	.284	.083	.351	3.438	.001

a. *Dependent Variable:* Kinerja Karyawan

Sumber: Data kuesioner 2022 (diolah)

Kesimpulan dari perhitungan tabel 19 hasil Uji t (*t-test*) diatas, yaitu: a) Variabel komunikasi memiliki nilai koefisien regresi berganda yang bernilai positif sebesar 2,800 dengan nilai signifikansi adalah  $\alpha = 0,007 \leq 0,05$  dan dari nilai tersebut didapat kesimpulan bahwa Komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; b) Variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai koefisien regresi berganda yang bernilai positif sebesar 1,319 dengan nilai signifikansi adalah  $\alpha = 0,193 > 0,05$  dan dari nilai tersebut didapat kesimpulan bahwa Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan; c) Variabel disiplin kerja mendapat nilai koefisien regresi berganda yang bernilai positif sebesar 3,438 dengan nilai signifikansi adalah  $\alpha = 0,001 \leq 0,05$  dan dari nilai tersebut didapat kesimpulan bahwa Disiplin Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal tersebut dapat dilihat dari t Hitung untuk variabel Komunikasi sebesar 2,800 dengan signifikansi  $0,007 \leq 0,05$ . Sehingga variabel Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur. Jika komunikasi yang diterapkan pemimpin telah dikatakan baik, maka kinerja dari karyawan juga akan meningkat. Dengan adanya komunikasi, maka terciptalah hubungan baik antar pemimpin dengan karyawannya. Tanpa adanya komunikasi, hubungan atau relasi yang baik tersebut tidak akan berkembang. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wandu. *et al*, (2019) yang membuktikan bahwa komunikasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, namun tidak sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Akbar. *et al*, (2018) yang menyatakan bahwa tidak adanya pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini disebabkan oleh terbatasnya sampel yang digunakan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, hal tersebut dapat dilihat dari t Hitung untuk variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 1,319 dengan signifikansi  $0,193 > 0,05$ . Sehingga variabel Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur. Penyebab dari hal tersebut yaitu karena pemimpin mempunyai kepribadian atau sifat yang tidak berpendirian teguh dan memiliki temperamen yang tidak dapat dikontrol dengan baik, sehingga berdampak pada kinerja karyawan. Menurut Samsuddin (2020:38) Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang sangat berbeda dalam memimpin perusahaan. Maka dari itu, karakter ataupun sifat pada kepemimpinan setiap individu sangatlah berbeda satu dengan yang lainnya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu penelitian oleh Mardiani dan Sepdiana, (2021) yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur belum sepenuhnya baik agar perbaikan tingkat kinerja karyawan untuk pelaksanaan pencapaian tujuan dari instansi dapat terlaksana dengan baik. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Panjaitan (2017) memberi pernyataan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, hal tersebut dapat dilihat dari t Hitung untuk variabel Disiplin Kerja sebesar 3,438 dengan signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Sehingga variabel Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur. Disiplin kerja merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Disiplin menunjukkan kondisi atau perilaku karyawan dalam menghormati aturan dan peraturan perusahaan. Apabila karyawan tidak disiplin atau tidak menaati peraturan perusahaan maka terdapat sanksi yang akan didapat oleh karyawan tersebut. Disiplin kerja juga dapat mencerminkan rasa tanggung jawab karyawan yang kuat, dapat mendorong semangat kerja dan tercapainya tujuan instansi. Maka, kesimpulan yang didapat yaitu semakin tinggi disiplin kerja yang diterapkan maka semakin baik kinerja pegawai dalam memenuhi sebuah tujuan instansi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Vallennia. *et al*, (2020) yang meneliti bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian ini tidak sejalan

dengan penelitian yang dilakukan oleh Ulfa dan Azzuhri, (2016) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja maupun kinerja karyawan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan dan ditelaah lebih lanjut, maka terdapat kesimpulan yang didapat, yaitu sebagai berikut: (1) Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur. Maka dapat dikatakan bahwa komunikasi dalam instansi telah diterapkan dengan baik dan tidak terdapat masalah atau konflik internal maupun eksternal yang menyebabkan terjadinya miskomunikasi atau kesalahpahaman pada saat melakukan kegiatan komunikasi, (2) Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur dan dari hal tersebut dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan belum sepenuhnya baik, sehingga berdampak kurang baik bagi kinerja karyawan, (3) Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur dan dapat ditunjukkan dalam penelitian bahwa kedisiplinan yang diterapkan oleh instansi telah dilaksanakan dengan baik sehingga tidak terdapat pelanggaran pada disiplin kerja karyawan.

### **Keterbatasan**

Dalam hasil penelitian ini mempunyai keterbatasan yang akan memberi pedoman bagi penelitian selanjutnya, yaitu: (1) Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu variabel Komunikasi, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja sebagai variabel yang mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan. Adapun faktor lain yang dapat mempengaruhi atau berdampak signifikan terhadap Kinerja Karyawan yaitu seperti pengadaan Kompensasi kerja, (2) Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, sehingga sangat mungkin datanya bersifat subjektif, akan lebih baik bila ditambahkan metode wawancara sehingga hasil penelitian yang diperoleh lebih lengkap.

### **Saran**

Dengan adanya tanggapan responden yang memberikan jawaban dengan nilai dari yang terendah sampai dengan tertinggi, maka dapat disimpulkan dengan beberapa saran bagi perusahaan atau instansi, yaitu: (1) Sebaiknya pemimpin Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur perlu mengadakan arahan yang jelas dan mampu memberikan contoh yang baik kepada karyawan supaya dapat meningkatkan kinerja agar tujuan instansi mudah dilaksanakan serta dapat dicapai sesuai perencanaan. Sebaiknya pemimpin juga bisa mengontrol sifat temperamen saat berada di lingkungan kerja agar suasana kerja menjadi lebih nyaman dan kondusif, (2) Sebaiknya karyawan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur sadar dan dapat lebih meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja agar tingkat absensi dapat berkurang sehingga pekerjaan tidak terhambat, (3) Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini masih dikatakan belum komprehensif, karena hanya terbatas pada variabel-variabel yang diteliti. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan lebih dapat mengembangkan hasil penelitian ini agar dapat menambah pengetahuan dan wawasan dari berbagai sumber serta dapat menambahkan variabel-variabel bebas yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Akbar, D.M., S. Saroh, D. Zunaida. 2018. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada KUD. Karangploso Kabupaten Malang). *Jurnal Ekonomi Universitas Islam Malang*. Kota Malang.
- Bintoro dan Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan pertama. Gava Media. Yogyakarta
- Effendy, O, U. 1984. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Penerbit: Rosda Karya. Bandung
- Fatmawati, F. M., S. Hartono, dan Istiatin. 2020. Kinerja Karyawan Ditinjau dari Kepemimpinan, Lingkungan kerja dan Disiplin Kerja pada Showroom Muhari Motor 651 Karanganyar. *Jurnal Edunomika* 04 (01):155-165. Surakarta.
- Gama. A. W. S., dan N. P. Y. Astiti. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Pengembangan dan Aplikasi*. Cetakan Pertama. CV Noah Aletheia. Bali
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Edisi 8. Cetakan ke VIII. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Hasibuan, S. P. M. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Bumi Aksara. Bandung
- Hasnawati, M. Sapiri, M. Ruslan. 2021. *Gaya Kepemimpinan dan Peningkatan Kinerja*. Penerbit: Pusaka Almaida. Gowa, Sulawesi Selatan.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada. Depok
- Mangkunegara, A. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung
- \_\_\_\_\_. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung
- Mardiani, I. N., dan Y. D. Sepdiana. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan* 1(1): 1 - 10. ISSN: 2723-701X. DOI: <https://doi.org/10.37366/master.v1i1.23>.
- Panjaitan, M. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Putri Megah Asri Indah Medan. *Jurnal Ilmiah Methonomi*: 3 (1). Medan
- Robbins, S. P., dan M. Coulter. 2005. *Manajemen*. PT Indeks Kelompok gramedia. Jakarta
- Samsuddin, H. 2020. *Kinerja Karyawan: Tinjauan dari dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi*. Edisi Asli. Indomedia Pustaka. Sidoarjo.
- Silaen. N. T., Syamsuriansyah, R. Chairunnisah, M. R. Sari, E. Mahriani, R. Tanjung, S. Putra. 2021. *Kinerja Karyawan*. Widina Bhakti Persada Bandung. Bandung
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Penerbit: Alfabeta. Bandung
- Sujarweni, V. W. 2015. *Metodologi Penelitian Bisnis Dan Ekonomi*, 33. Pustaka Baru Press. Yogyakarta
- Sutardji. 2016. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Dee Publish. Yogyakarta
- Ulfa, M., dan M. Azzuhri. 2016. Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pasuruan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis*. Universitas Brawijaya. Malang.
- Vallennia, K., A. Atikah, dan F. N. Azijah. 2020. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Sinar Sosro Rancaekek). *E-Jurnal Equilibrium Manajemen*. <http://jurnal.manajemen.upb.ac.id>. ISSN (Online): 2460-2299. ISSN (Cetak): 1693-5233. Bandung.

- Wandi, D., S. Adha, dan I. Asriyah. 2019. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPD) Provinsi Banten. 2(2): *Jurnal Ekonomi Vokasi*. ISSN 2622-4240 Banten.
- Warsono, S., Almaida, dan Asty. 2007. Mekanisme Alih Pengetahuan Anggota Tim Manajemen Atas dan Eksekutif STI: Menuju Keselarasan Sistem Informasi Strategik. *Jurnal Sosial* 10 (2007): 26-28. Yogyakarta
- Zettira, E. 2020. Gaya Kepemimpinan Komunikasi Atasan Kebawahhan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Bogor. *Laporan Praktik Kerja Lapangan*. Universitas Pakuan. Kota Bogor.