

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, DAN KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT BANK BPR JATIM BANK UMKM JAWA TIMUR CABANG UTAMA SURABAYA

AGUNG SETYO BUDI

agungstybd9@gmail.com

Dewi urip Wahyuni

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research aimed to find out and analyze the effect of leadership style, work discipline, and organizational communication on the employees' performance at PT Bank BPR Jatim Bank UMKM, East Java, main branch Surabaya. Moreover, the data collection technique used purposive sampling. In line with that, there were 36 respondent as the sample. Additionally, the data analysis technique used multiple linear regression with SPSS 26 version. The research result showed that leadership style had a positive but insignificant effect on the employees' performance at PT Bank BPR Jatim Bank UMKM, East Java, main branch Surabaya. On the other hand, work discipline had a significantly positive effect on the employees' performance at PT Bank BPR Jatim Bank UMKM, East Java, main branch Surabaya. Similarly, organizational communication had a significantly positive effect on the employees' performance at PT Bank BPR Jatim Bank UMKM, East Java, main branch Surabaya.

Keywords: Leadership Style, Work Discipline, Organizational Communication, Employees' Performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya. Jenis penelitian adalah asosiatif dengan metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya sebanyak 52 orang. Penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling, sehingga diperoleh sejumlah 36 responden. Model analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS versi 26. Analisis data yang dilakukan, yaitu statistik deskriptif, uji instrument penelitian, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji kelayakan model (uji F), uji koefisien determinasi R², dan uji t. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, komunikasi organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Komunikasi Organisasi, Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Perusahaan tidak akan berjalan tanpa adanya sumber daya manusia, namun sebuah perusahaan juga tidak akan berjalan dengan baik jika sumber daya manusia yang dimiliki tidak berkompeten. Maka sumber daya manusia dapat diartikan menjadi aset penting bagi perusahaan namun juga harus didampingi oleh fungsi perencanaan sumber daya manusia yang baik dari perusahaan agar sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan tersebut berkompeten dalam bidangnya. Jelas tidak mudah bagi perusahaan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas (Farisi *et. al.*,2020). Namun itu bisa diatasi oleh perusahaan dengan cara menyeleksi calon karyawan saat calon karyawan itu mengikuti rekrutmen perusahaan. Hal itu bertujuan agar perusahaan benar-benar mendapatkan karyawan yang memiliki kompetensi sesuai dengan bidang yang dibutuhkan oleh perusahaan. Ada 2 sumber untuk melakukan rekrutmen, yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Sumber internal adalah karyawan yang sudah bekerja di dalam perusahaan tersebut. Jadi perusahaan tidak perlu membuka lowongan dimanapun, karena ini bersifat internal dan prosesnya akan dilakukan secara tertutup. Contohnya yaitu, dengan cara memutasikan atau memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan tersebut.

Sumber eksternal akan memakai orang diluar organisasi perusahaan. Jadi perusahaan akan membuka lowongan pekerjaan kepada masyarakat umum, tentu dengan spesifikasi yang telah diatur oleh perusahaan agar mendapatkan karyawan yang berkompeten dalam bidang yang dibutuhkan oleh perusahaan. Semua perusahaan pasti membutuhkan sumber daya manusia, begitu juga di dalam usaha perbankan, sumber daya manusia menjadi faktor paling utama untuk melakukan kegiatan operasional. Kesuksesan sebuah bank tidak dapat dipisahkan dari sumber daya manusia yang berkualitas, maka bank perlu tenaga kerja yang memiliki kualitas dengan integritas yang baik untuk mencapai keberhasilan visi & misi bank. Perusahaan yang ingin mencapai tujuannya maka perlu adanya upaya dari pemimpin perusahaan, dengan demikian sumber daya manusia harus dikelola dengan baik salah satunya dengan menciptakan komunikasi yang baik antar karyawan dengan harapan agar karyawan merasa senang berada di lingkungan pekerjaannya sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Hal ini dikarenakan bank bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan, baik pemerintah maupun swasta mempercayakan semuanya kepada bank. Sebagai karyawan bank tentu harus memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi karena sebagai karyawan bank harus bekerja secara profesional terutama dengan urusan waktu. Waktu adalah hal yang tidak boleh disepelekan oleh seorang karyawan bank, karena itu akan masuk menjadi indikator penilaian pemimpin perusahaan. Berikut ini adalah data absensi para karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya.

Tabel 1
Data Absensi Karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya periode Januari - Oktober 2022

Bulan	Jumlah Karyawan	Keterlambatan		Total	Persentase Keterlambatan (%)
		<15 menit	>15 menit		
Januari	52	7	5	12	23,1%
Februari	52	2	2	4	7,7%
Maret	52	5	4	9	17,3%
April	52	3	2	5	9,6%
Mei	52	4	6	10	19,2%
Juni	52	3	4	7	13,5%
Juli	52	2	9	11	21,2%
Agustus	52	3	5	8	15,4%
September	52	3	4	7	13,5%
Oktober	52	4	2	6	11,5%

Sumber: Laporan internal keterlambatan kerja PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya, 2022 (diolah)

Tabel 1 menunjukkan data absensi karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya pada tahun 2022 mengalami fluktuasi. Dapat dilihat bahwa dari 10 bulan catatan absensi karyawan yang menunjukkan persentase catatan keterlambatan kurang dari 10% hanya pada bulan februari dengan persentase 7,7% dan bulan april dengan persentase 9,6%, itu menunjukkan bahwa catatan keterlambatan karyawan rata-rata keseluruhan masih diatas 10%, sedangkan catatan keterlambatan karyawan tertinggi ada pada bulan januari dengan persentase 23,1%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya masih mengalami permasalahan untuk memenuhi catatan disiplin kerja sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dapat dilihat melalui tingkat tanggung jawab yang tinggi dari seorang karyawan. Walaupun masing-masing karyawan memiliki tingkat tanggung jawab yang berbeda sesuai dengan jabatannya, tetapi tetap ada tanggung jawab yang sama. Contohnya waktu kehadiran karyawan yang harus sesuai dengan peraturan jam yang telah ditentukan

oleh perusahaan. Naik turunnya kinerja karyawan menjadi tantangan di dalam sebuah perusahaan, karena akan menentukan akan berkembang atau tidaknya perusahaan tersebut. Maka perusahaan harus mampu untuk menilai kinerja dari setiap karyawannya, karena penilaian itu akan menjadi tolak ukur perusahaan untuk melihat apakah karyawannya telah mampu menjalankan tugas dan kewajiban dengan baik sesuai dengan yang diharapkan atau tidak. Supaya kinerja karyawan yang diharapkan perusahaan maksimal maka akan dilakukannya upaya untuk meningkatkan kinerja seperti pengadaan pelatihan, pemberian motivasi, dan pemberian reward kepada karyawan berprestasi. Tetapi itu juga tidak sepenuhnya menjamin akan selalu berhasil seperti ekspektasi perusahaan (Siagian dan Khair, 2018), maka faktor lain sebagai penunjang yang bisa digunakan yaitu gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan komunikasi organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan cara untuk mempengaruhi bawahan agar mau melakukan apa yang diperintahkan oleh pemimpin, sehingga bawahan dapat diajak untuk bekerja sama dan dapat bekerja produktif agar tercapainya tujuan organisasi (Agustin, 2021). Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat dilihat dari caranya mengelola karyawan, tergantung dari tipe pemimpin tersebut. Seorang pemimpin tidak mungkin asal-asalan dalam mengelola karyawannya, karena sebelum ditunjuk untuk memimpin sebuah perusahaan pasti telah melewati tahap-tahap tertentu dan setiap pemimpin jelas memiliki ambisi yaitu sukses dalam memimpin sebuah perusahaan (Guritno dan Waridin, 2005).

Penerapan gaya kepemimpinan juga tidak semudah yang dibayangkan. Karena pemimpin harus terjun langsung ke lapangan mengamati satu per satu karakter karyawannya jika benar-benar ingin mengoptimalkan seluruh kinerja karyawan, karena juga tidak semua pemimpin mau untuk terjun langsung mengamati para karyawannya. Pemimpin yang berhasil memimpin karyawannya di dalam sebuah perusahaan akan berhasil membawa perusahaannya berkembang karena sumber daya manusia yang berada di dalamnya sangat bersinergi antara pemimpin perusahaan dengan para bawahannya (Yuniarti dan Suprianto, 2014), ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan akan berdampak pada kinerja karyawan dan sebagai karyawan pun mereka pasti juga menilai bagaimana dengan gaya kepemimpinan yang telah dijalankan.

Disiplin Kerja merupakan hal yang harus dibiasakan oleh semua karyawan termasuk oleh pemimpinnya juga, karena disiplin kerja akan mempengaruhi produktivitas seorang karyawan yang nantinya akan menunjukkan berhasil atau tidaknya suatu organisasi. Maka disiplin kerja benar-benar harus diterapkan kepada karyawan sehingga rasa tanggung jawab akan tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu (Alhusaini *et al.*, 2020). Namun masih ada karyawan yang melanggar peraturan yang telah diterapkan oleh perusahaan, ini tentunya akan menjadi kerugian bagi perusahaan karena kinerja karyawan tersebut akan menurun dan dampak yang akan dirasakan yaitu menurunnya kualitas perusahaan. Contoh pelanggaran disiplin kerja yang sering dilakukan oleh karyawan antara lain sering terlambat masuk kerja, sering meninggalkan kantor dengan alasan yang tidak jelas dan masih di jam kerja, oknum yang sudah pulang kerja tetapi bukan pada jamnya, sampai beralasan dengan Kesehatan agar tidak masuk kerja (Afandi dan Bahri, 2020).

Melihat banyaknya pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya perusahaan harus mempunyai sanksi yang akan diberlakukan kepada siapapun yang melanggar peraturan yang sudah diterapkan oleh perusahaan. Secara umum perusahaan akan mengklasifikasikannya menjadi 3 jenis sanksi, yaitu sanksi ringan, sanksi sedang, dan sanksi berat. Pemberian sanksi akan diberikan sesuai dengan besar atau kecilnya pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan, sanksi yang diberikan juga harus sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan agar adil dan tidak menimbulkan kecemburuan sosial ini bertujuan agar semua karyawan menaati segala peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Ekhsan, 2019). Ini membuktikan bahwa disiplin kerja menunjukkan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Komunikasi organisasi

menjadi faktor yang tidak dapat dipisahkan dari pekerjaan dalam perusahaan, karena didalamnya pasti akan berkomunikasi satu sama lain dan itu pun terjadi setiap hari Ketika mereka berkerja dan berkaitan dengan konsep dari manusia sebagai makhluk social yang membutuhkan bantuan orang lain Ketika melakukan sesuatu. Komunikasi antar divisi organisasi diperlukan untuk mengembangkan produktivitas karyawan, peran pemimpin disini sangat sentral dalam hal komunikasi sebab jika komunikasi tidak berjalan secara efektif maka pesan yang disampaikan oleh pemimpin tidak akan bisa diterima oleh para bawahannya. Itu menunjukkan bahwa komunikasi organisasi sangat mempengaruhi kinerja karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai (Islami *et al.*, 2021).

Penelitian terdahulu telah megungkapkan hasil empiris tentang pengaruh variabel yang digunakan terhadap kinerja karyawan. Ada beberapa penelitian yang memiliki perbedaan, diantaranya Yuniarti dan Suprianto (2014), Ramadhany (2017), Agustin (2021), dan Sunarto (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian juga dilakukan oleh Siagian dan Khair (2018) dan Rompas *et al.* (2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Astutik (2017), Prayogi *et al.* (2019), Ekhsan (2019), dan Alhusaini *et al.* (2020) menyatakan bahwa variabel disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Gusti (2012) dan Farisi *et al.* (2016) menyatakan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Afifi dan Nugroho (2018), Riono *et al.* (2020), Luberti dan Azizah (2020), dan Islami *et al.* (2021) menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan Rohmah (2015) dan Tiyas dan Parmin (2021) menunjukkan jika komunikasi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat beberapa faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Hal tersebut, terdapat hasil yang tidak konsisten terhadap variabel bebas atau variabel independen yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Variabel independen tersebut yaitu gaya kepemimpinan, disiplin kerja, komunikasi organisasi, sedangkan variabel bebasnya yaitu kinerja karyawan. Variabel-variabel tersebut akan menunjukkan kondisi kinerja karyawan suatu perusahaan. Berdasarkan penjelasan fenomena di atas terdapat *research gap* yaitu permasalahan yang belum terjawab oleh studi penelitian terdahulu. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan secara empiris tidak semuanya sesuai teori yang ada. Dengan mempertimbangkan hal tersebut, maka perlu adanya evaluasi terkait faktor tersebut. Hal ini untuk mengetahui seberapa besar dampak dengan adanya gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan komunikasi organisasi. Sebagaimana salah satu misi PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya untuk menciptakan sumber daya manusia komponen yang kreatif, kolaboratif, alih pengetahuan, dan pembelajaran masyarakat. Peneliti akan melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bank Bpr Jatim Bank Umkm Jawa Timur Cabang Utama Surabaya". Adapun rumusan masalah dari penelitian ini adalah (1) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya?, (2) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya?, (3) Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya?. Kemudian tujuan dari penelitian ini adalah (1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya, (2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa

Timur Cabang Utama Surabaya, (3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya.

TINJAUAN TEORITIS

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya adalah suatu bentuk dari tingkah laku seorang pimpinan yang menunjukkan kualitasnya sebagai seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan merupakan pola yang terlihat maupun tidak terlihat oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat (Thoah, 2013:49). Sedangkan Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin (Rivai, 2014:42).

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan oleh stakeholder perusahaan dalam menilai kinerja karyawannya. Dalam pelaksanaannya para stakeholder akan berkomunikasi dengan para bawahan agar bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan bawahan dalam menaati segala peraturan perusahaan (Rivai, 2011:825). Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya Sinambela (2018:335).

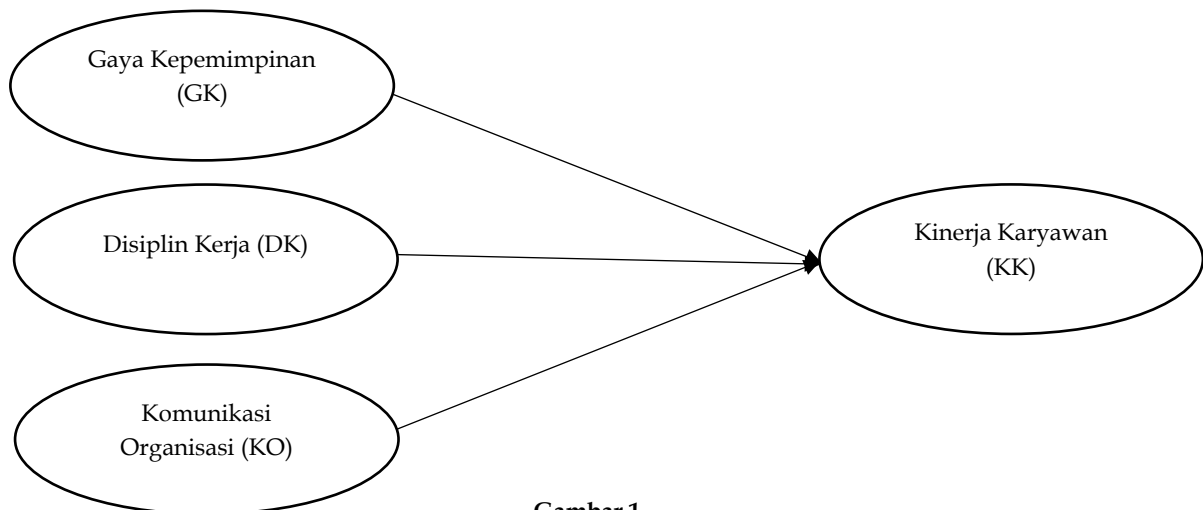
Komunikasi Organisasi

Komunikasi merupakan alat yang sangat penting untuk menyampaikan dan menerima informasi kepada masyarakat atau dari pihak lain. Kesalahan dalam berkomunikasi akan memberikan hasil yang kurang baik dan dapat berakibat fatal ke semua pihak, terkhusus pada organisasi ataupun perusahaan yang sedang menjalani proses atau kegiatan yang berlangsung (Bangun, 2012:360). Komunikasi organisasi adalah sebuah proses penciptaan serta saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang tergantung oleh satu sama lain untuk mengatasi lingkungan tidak pasti atau lingkungan yang berubah ubah (Muhammad, 2009:67).

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah tolak ukur penilaian dari stakeholder perusahaan untuk menilai seorang karyawan yang bekerja di dalam perusahaan tersebut, penilaian itu dapat dilihat ketika tugas yang diberikan dapat terselesaikan dengan baik atau tidak Roziqin (2010:41). Penilaian ini juga bertujuan untuk mengevaluasi setiap karyawan setiap periode. Kinerja adalah hasil dari penyelesaian tugas yang telah diberikan kepada karyawan pada saat bekerja dan perilaku kerja mengenai tanggung jawab ketika tugas yang diberikan selesai sesuai waktu yang telah diberikan kepada karyawan tersebut Kasmir (2016:182). Sedangkan Hasibuan (2017:100) menjelaskan Kinerja merupakan kegiatan yang dilakukan oleh setiap karyawan untuk melakukan arahan dari atasannya dengan harapan dilakukan dengan baik agar perusahaan tersebut menjadi maju.

Rerangka Konseptual



Gambar 1
Rerangka Konseptual

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam suatu organisasi fungsi dan peran pemimpin dapat mendorong pembentukan organisasi yang diharapkan menjadi dominan Fahmi (2016:119). Pada era globalisasi kepemimpinan yang dibutuhkan ialah yang memiliki nilai kompetensi yang tinggi dan kompetensi itu bisa didapatkan jika pemimpin tersebut telah memiliki pengalaman dan pengetahuan yang maksimal. Pengalaman dan pengetahuan itulah yang nantinya digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi dan membujuk para karyawannya, agar mereka bersedia bekerja untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Yuniarti dan Suprianto (2014), Ramadhany (2017) Agustin (2021), dan Sunarto (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian juga dilakukan oleh Siagian dan Khair (2018) dan Rompas *et al.*, (2018) mendapatkan hasil yang berbeda yaitu gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H1: Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja karyawan

Disiplin kerja sebagai salah satu faktor yang mendukung kinerja pada suatu perusahaan. Dalam hal ini, disiplin kerja sangat mempengaruhi kinerja dari seorang karyawan, karena semakin tinggi usaha disiplin kerja yang dilakukan seseorang maka akan semakin tinggi juga kinerja orang tersebut. Bahkan secara umum justru disiplin kerjalah yang berkontribusi pada kinerja, ini disebabkan karena pengaruh disiplin kerja sangat besar terhadap berkembangnya suatu perusahaan Sinambela (2018:237). Pada Penelitian yang dilakukan oleh Astutik (2017), Prayogi *et al.*, (2019), Ekhsan (2019), dan Alhusaini *et al.*, (2020) menyatakan bahwa variabel disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lalu penelitian yang dilakukan oleh Gusti (2012) dan Farisi *et. al.*, (2016) menunjukkan jika variabel disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H2: Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam penyampaian suatu informasi pada organisasi Bangun (2012:360). Komunikasi bisa dilakukan dengan berbagai

cara untuk bisa menyampaikan informasi secara tepat dan akurat. Sehingga komunikasi yang baik sangat diperlukan dalam organisasi saat ini, agar kerja sama tim bisa meningkat untuk meningkatkan kinerja karyawan hingga keterlibatan karyawan semakin besar dalam membangun organisasi atau perusahaan menjadi lebih maju.

Hasil Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Afifi dan Nugroho (2018), Riono *et al.*, (2020), Luberti dan Azizah (2020), dan Islami *et al.*, (2021) menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Rohmah (2015) dan Tiyas dan Parmin (2021) menunjukkan jika komunikasi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H3: Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dengan metode penelitian kuantitatif. Jenis penelitian asosiatif adalah penelitian yang digunakan untuk mengetahui suatu pengaruh dari hubungan variabel independen dengan dependen dan sejauh mana hubungan tersebut signifikan terhadap variabel yang digunakan.

Gambaran Populasi Penelitian

Populasi merupakan objek dan subjek penelitian dengan tujuan mengumpulkan data dengan variabel tertentu. Objek dalam penelitian ini menggunakan perusahaan yang bergerak di dalam bidang perbankan yaitu PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya. Populasi dalam penelitian ini karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya yang berjumlah 52 karyawan.

Teknik Pengambilan Sampel

Jenis sampel yang digunakan dalam penelitian ini teknik *non-probability sampling*, salah satu teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2017:85). Alasan menggunakan *purposive sampling* dalam penelitian ini adalah karena tidak semua sampel memiliki kriteria yang sama seperti yang telah ditetapkan oleh penulis. Maka disini kriteria yang sesuai dengan penelitian ini adalah; (1) Karyawan yang memiliki jabatan pada PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya, (2) Karyawan yang pernah menjadi penanggung jawab program kerja pada PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya. Berdasarkan dua kriteria diatas, maka jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 36 karyawan.

Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian ini jenis data yang digunakan oleh peneliti adalah data primer. Data yang didapatkan peneliti yaitu dengan cara membagikan kuesioner secara langsung kepada karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya, setelah mendapatkan data tersebut maka peneliti bisa untuk tabulasi data sesuai dengan analisis yang dibutuhkan. Sumber data yang digunakan dari penyebaran kuesioner secara langsung kepada karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner yang sesuai dengan standar penulisan. Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang dimana nantinya penulis akan memberikan beberapa pertanyaan atau pernyataan yang tertulis kepada karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya. Responden yang nanti akan dijawab langsung oleh responden (Sugiyono, 2014:199).

Skala pengukuran yang digunakan di dalam penelitian ini adalah skala likert. Skala likert adalah skala penelitian yang digunakan untuk mengukur sikap dan pendapat seseorang

mengenai suatu fenomena tertentu Sugiyono (2018:94). Setelah semua jawaban terkumpul, maka penulis akan melakukan pemeriksaan apakah kuesioner yang telah dibagikan sudah diisi dengan benar, setelah dilakukan pemeriksaan maka peneliti akan mengolah data tersebut untuk menyederhanakan jawaban responden. Skala likert menggunakan peringkat 5 angka penilaian yaitu:

Tabel 2
Penilaian Skala Likert

Skala Interval	Kategori	Kode Jawaban
1	Sangat Tidak Setuju	STS
2	Tidak Setuju	TS
3	Kurang Setuju	KS
4	Setuju	S
5	Sangat Setuju	SS

Sumber: Sugiyono (2018:94)

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Variabel Dependen

Kinerja Karyawan (Y) adalah hasil seorang karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya, melalui indikator (Setiawan dan Kartika, 2014:1477) ada 4 indikator untuk mengukur kinerja karyawan: (1) Ketepatan penyelesaian tugas, (2) Kesesuaian jam kerja, (3) Tingkat kehadiran, (4) Kerja sama antar karyawan.

Variabel Independen

Gaya Kepemimpinan (X1) Gaya kepemimpinan merupakan bagaimana cara pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya pada PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya, melalui indikator (Kartono, 2008:34) dengan indikator (1) Kemampuan mengambil keputusan, (2) Kemampuan memotivasi, (3) Kemampuan komunikasi, (4) Kemampuan mengendalikan bawahan, (5) Rasa tanggung jawab, (6) Kemampuan mengendalikan emosi. Disiplin Kerja (X2) untuk menaati peraturan yang berlaku pada karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya, melalui indikator menurut Singodimejo (dalam Sutrisno, 2011:94) dengan indikator (1) Taat terhadap aturan waktu, (2) Taat terhadap peraturan perusahaan, (3) Taat terhadap aturan perilaku dalam perusahaan, (4) Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan. Komunikasi Organisasi (X3) adalah cara saling bertukar pikiran atau pesan yang dilakukan oleh karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya, melalui indikator Arni (2007:107) dengan indikator (1) *Downward communication* (komunikasi kepada bawahan), (2) *Upward communication* (komunikasi kepada atasan), (3) *Horizontal communication* (komunikasi antar rekan kerja).

Teknik Analisis Data

Analisis Deskriptif

Sebelum menguji hipotesis penelitian penulis perlu mengelompokkan tanggapan responden penelitian untuk mengetahui nilai rata-rata jawaban terhadap pernyataan yang diajukan. Kelas interval digunakan untuk menentukan nilai rata-rata jawaban tersebut. Perhitungan menurut Sugiyono (2014:40) adalah:

$$\text{Interval Kelas} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Tabel 3
Kelas Interval

Nilai Interval	Kategori	Nilai
4,20 < x ≤ 5,00	Sangat Setuju (SS)	5
3,40 < x ≤ 4,20	Setuju (S)	4
2,60 < x ≤ 3,40	Netral (N)	3
1,80 < x ≤ 2,60	Tidak Setuju (TS)	2
1,00 < x ≤ 1,80	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2014:40)

Berdasarkan hasil perhitungan diatas dapat diketahui klasifikasi penilaian rata-rata jawaban responden, sebagai berikut:

Uji Instrumen Data

Uji Validitas

Validitas merupakan penentuan antara data yang benar-benar terjadi pada objek dan data yang dikumpulkan oleh peneliti (Sugiyono, 2017:125). Untuk melakukan pengujian sejauh mana item kuesioner dapat dikatakan valid atau tidak dengan menggunakan hasil pengolahan Program for Social Science *Statistics* (SPSS). Kriteria penilaian untuk uji kelayakan adalah sebagai berikut; jika nilai signifikansi (*2-tailed*) < 0,05 maka dikatakan valid, sedangkan jika nilai signifikansi (*2-tailed*) > 0,05 maka dikatakan tidak valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah cara yang digunakan untuk mengetahui seberapa baik hasil pengukuran yang digunakan lebih dari satu kali untuk pengukuran terhadap objek yang sama dan menghasilkan data yang sama Sugiyono (2016:177). Tes ini dilakukan untuk mengukur konsistensi dari hasil penelitian yang berkaitan dengan isi pertanyaan atau pernyataan yang berkaitan dengan kuesioner. Pengujian reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji *Cronbach Alpha*, sebagai berikut; jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,6 maka dapat dikatakan reliabel, sedangkan jika nilai *Cronbach Alpha* < 0,6 maka dapat dikatakan tidak reliabel.

Analisis Regresi Linier Berganda

Penggunaan Metode analisis regresi linier berganda yang diperoleh dari *Program for Social Science Statistics* (SPSS) versi 26 akan diketahui pengaruh dari variabel independen (Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Komunikasi Organisasi) terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan). Jika variabel independen dinyatakan dengan X dan variabel dependen dinyatakan dengan Y, maka terdapat hubungan fungsional antara variabel X dan Y dan dapat dijabarkan sebagai berikut (Suliyanto, 2011:55).

Rumus:

$$KK = a + b_1GK + b_2DK + b_3KO + e$$

Keterangan:

Y : variabel Kinerja Karyawan (KK)

a : konstanta

β₁ : koefisien regresi Gaya Kepemimpinan (GK)

β₂ : koefisien regresi Disiplin Kerja (DK)

β₃ : koefisien regresi Komunikasi Organisasi (KO)

e : *standard error* (tingkat kesalahan)

Uji Asumsi Klasik**Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2018:161). Terdapat dua cara untuk mendeteksi apakah nilai residual berdistribusi normal atau tidak menurut Ghozali (2018:161) yaitu analisis grafik, Prinsipnya dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data atau titik pada suatu sumbu diagonal dari grafik dengan cara melihat histogram residualnya dan analisis statistik, Uji statistik non-parametrik *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) dengan uji 1 sampel.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya suatu korelasi antar variabel independen (Ghozali, 2018:107). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas adalah nilai toleransi $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai VIF ≥ 10 , Jadi nilai toleransi yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi dikarenakan $VIF = 1/\text{Toleransi}$, nilai R² yang dihasilkan estimasi model regresi empiris sangat tinggi, namun secara individual variabel-variabel tersebut tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen, dan jika terdapat korelasi yang tinggi terhadap variabel independen (umumnya diatas 0,90).

Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variasi dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variasi dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut heteroskedastisitas Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidak terjadi heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SPREID.

Uji Kelayakan Model**Uji F**

Uji kelayakan model bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model penelitian memenuhi kriteria fit atau tidak. Uji kelayakan model (Uji F) atau uji signifikansi secara keseluruhan terhadap garis regresi menunjukkan semua variabel independen yang dimasukkan ke dalam model mempunyai pengaruh simultan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018:98). Adapun kriteria dalam melakukan uji F yaitu; P-Value $\leq 0,05$ menunjukkan bahwa uji model tersebut layak untuk digunakan pada penelitian dan P-Value $> 0,05$ menunjukkan bahwa uji model tersebut tidak layak untuk digunakan pada penelitian.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) adalah mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2016:95). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Berikut kriteria atau syarat dalam analisis koefisien determinasi; Jika (R²) mendekati 0, dapat dinyatakan bahwa pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lemah sedangkan, Jika (R²) mendekati 1, dapat dinyatakan bahwa pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen kuat.

Pengujian Hipotesis (Uji t)

Uji hipotesis atau yang dapat dikatakan sebagai uji t biasanya digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Penelitian ini menggunakan variabel Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Pada penelitian ini tingkat yang digunakan adalah $\alpha = 0,05$ (5%) pada taraf yang signifikan (Ghozali,

2018:98). Penolakan dan penerimaan hipotesisi dilakukan menggunakan kriteria sebagai berikut; Jika nilai signifikan $\leq 0,05$ maka hipotesis diterima. Secara parsial variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen dan jika nilai signifikan $> 0,05$ maka hipotesis ditolak. Secara parsial variabel independen tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Data

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengukur keabsahan suatu kuesioner. Berikut hasil pengujian validitas dengan perhitungan koefisien korelasi *Pearson Moment*:

Tabel 4
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	Sig.	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	GK ₁	0,526	0,320	0,000	Valid
	GK ₂	0,727		0,000	Valid
	GK ₃	0,758		0,000	Valid
	GK ₄	0,529		0,000	Valid
	GK ₅	0,529		0,000	Valid
	GK ₆	0,395			
Disiplin Kerja	DK ₁	0,606	0,320	0,000	Valid
	DK ₂	0,788		0,000	Valid
	DK ₃	0,774		0,000	Valid
	DK ₄	0,674			
Komunikasi Organisasi	KO ₁	0,731	0,320	0,000	Valid
	KO ₂	0,803		0,000	Valid
	KO ₃	0,774		0,006	Valid
Kinerja Karyawan	KK ₁	0,779	0,320	0,000	Valid
	KK ₂	0,834		0,000	Valid
	KK ₃	0,843		0,000	Valid
	KK ₄	0,915		0,000	Valid

Sumber: Data Primer, 2023 (diolah).

Dari Tabel 4 diatas diketahui bahwa indikator dari variabel independen maupun variabel dependen menunjukkan hasil yang valid, karena nilai signifikansi $<$ dari 0,000 dan nilai r hitung $>$ r table, sehingga dinyatakan bahwa semua variabel penelitian telah valid.

Uji Reliabilitas

Berikut ditampilkan tabel hasil pengujian reliabilitas dengan menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* sebagai berikut:

Tabel 5
Hasil Uji Realibilitas

Indikator Variabel	Cronbach's alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,8	Reliable
Disiplin Kerja	0,6	Reliable
Komunikasi Organisasi	0,6	Reliable
Kinerja Karyawan	0,9	Reliable

Sumber: Data Primer, 2023 (diolah).

Dari Tabel 5 dapat diketahui bahwa item-item pernyataan setiap variabel yang digunakan dalam kuesioner ini telah dikatakan, karena nilai *Cronbach's Alpha* > dari 0,6.

Analisis Regresi Linier Berganda

Teknik analisis pada penelitian ini menggunakan regresi linier berganda dan hasil perhitungan didapatkan dengan bantuan program komputer SPSS, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 6
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	Std. Error	Standardized Coefficients
			Beta
(Constant)	1,952	2,846	
Gaya Kepemimpinan (GK)	0,006	0,107	0,008
Disiplin Kerja (DK)	0,165	0,141	0,156
Komunikasi Organisasi (KO)	0,917	0,186	0,666

Sumber: Data Primer, 2023 (diolah).

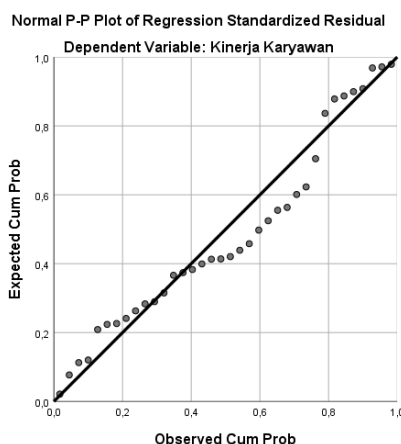
Berdasarkan Tabel 6 diatas, dapat diketahui ada atau tidaknya hubungan antar variabel independen dengan variabel dependen dan diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$KK = 1,952 + 0,006GK + 0,165DK + 0,917KO + e$$

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menilai sebaran data pada suatu kelompok data atau variabel, mengetahui apakah sebaran data tersebut berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas ini dilakukan dengan menggunakan penyebaran titik-titik pada grafik *Normal Probability Plot* (P-Plot) dan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dapat dilihat pada Tabel 7 dan gambar 2.



Gambar 2

Gambar Scatterplot

Sumber: Data Primer, 2023 (diolah).

Gambar 2 menunjukkan data berdistribusi normal, karena titik-titik mendekati garis diagonal dan searah dengan garis diagonal, sehingga dapat dijelaskan model regresi ini telah memenuhi syarat uji asumsi normalitas.

Tabel 7
Hasil Uji Normalitas

		<i>Undestandardized Residual</i>
N		36
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	0,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	0,4211888
<i>Most Extreme Diferenceness</i>	<i>Absolute</i>	0,128
	<i>Positive</i>	0,128
	<i>Negative</i>	-0,087
Asymp. Sig.		0,143

Sumber: Data Primer, 2023 (diolah).

Tabel 7 menunjukkan bahwa penelitian ini telah lulus dari uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,143. Dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi > dari 0,05 sehingga penelitian ini data berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Berikut ini adalah hasil uji dari uji multikolinearitas pada tabel berikut:

Tabel 8
Hasil Uji Multikolinearitas

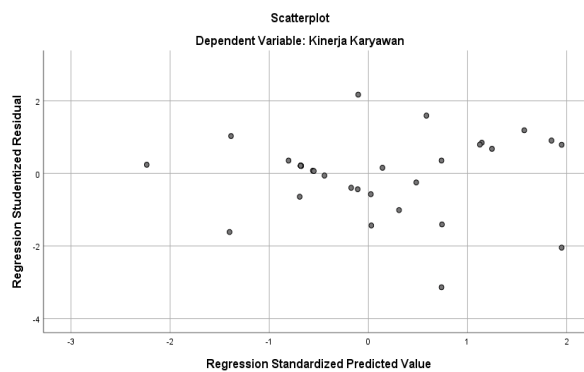
Variabel	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>	Keterangan
DK	0,911	1,001	Tidak Terjadi Multikolinieritas
DK	0,915	1,001	Tidak Terjadi Multikolinieritas
KO	0,917	1,000	Tidak Terjadi Multikolinieritas

Sumber: Data Primer, 2023 (diolah).

Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai *Tolerance* > dari 0,10 dan nilai *VIF (Variance Inflation Factor)* < dari 10 pada setiap variabel independen, maka dapat disimpulkan pada persamaan model regresi ini tidak ditemukannya korelasi antar variabel independen, sehingga dalam keseluruhan variabel bebas dari multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah regresi yang tidak terdapat heteroskedastisitas, yaitu model regresi yang memiliki persamaan *variance* residual suatu periode pengamatan dengan periode pengamatan yang lain. Berikut hasil dari hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar berikut ini grafik scatterplot dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3

Gambar Scatterplot

Sumber: Data Primer, 2023 (diolah).

Gambar 3 menjelaskan bahwa titik-titik tidak membentuk sebuah pola dan penyebarannya di atas dan di bawah sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini terbebas dan tidak terjadi gangguan dari heteroskedastisitas maupun homoskedastisitas.

Uji Hipotesis

Uji F

Hasil uji F ditampilkan melalui tabel berikut ini:

Tabel 9
Hasil Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	DF	Mean Square	F	Sig.
Regression	58,784	3	19,595	13,775	0,000 ^b
Residual	45,521	32	1,423		
Total	104,306	35			

a. Dependent Variabel: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Komunikasi Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja

Sumber: Data Primer, 2023 (diolah).

Tabel 9 menjelaskan bahwa nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,00 atau $< 0,05$. Maka dapat disimpulkan model penelitian ini dan variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan komunikasi organisasi layak digunakan.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai koefisien determinasi dapat diketahui melalui nilai *adjusted rsquare* (R^2) yang ditampilkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 10
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,751 ^a	0,564	0,523	2,047

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Motivasi, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Primer, 2023 (diolah).

Tabel 10 menunjukkan bahwa R square memperoleh nilai 0,564 yang artinya variabel independen dapat menjabarkan variabel dependen hanya sebesar 56,4%, sedangkan 43,6% dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian.

Uji t

Hasil uji hipotesis (Uji t) ditunjukkan melalui tabel berikut ini:

Tabel 11
Hasil Uji t

Model		T	Sig.	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan	0,606	0,196	Berpengaruh tidak signifikan
	Disiplin Kerja	1,173	0,001	Berpengaruh signifikan
	Komunikasi Organisasi	4,491	0,000	Berpengaruh signifikan

Sumber: Data Primer, 2023 (diolah).

Berdasarkan tabel 11 dapat disimpulkan hasil uji t sebagai berikut: (1) Variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan menghasilkan nilai signifikansi $0,196 > 0,05$. Hasil ini berarti H1 ditolak, sehingga variabel gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. (2) Variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan menghasilkan nilai signifikansi $0,001 < 0,05$. Hal ini berarti H2 diterima, sehingga variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. (3) Variabel Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan menghasilkan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menyatakan bahwa H3 diterima, sehingga variabel komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil analisis data penelitian, diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya. Hal ini tidak sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Fahmi (2016:119) yang menyatakan dalam suatu organisasi fungsi dan peran pemimpin dapat mendorong pembentukan organisasi yang diharapkan menjadi dominan. Karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya merupakan karyawan pilihan dan bukan sembarangan orang bisa bekerja disini sehingga mereka sudah pasti tau dengan SOP perusahaan. Tidak adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja terjadi karena faktor yang mempengaruhi kinerja karyawannya bukan gaya kepemimpinannya tetapi sikap, tipe, dan perilaku pemimpinnya. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rompas *et al.,* (2018) menyatakan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, akan tetapi berbeda dengan penelitian Sunarto (2021) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian di atas menjelaskan bahwa variabel Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Sinambela (2018:237) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berkontribusi pada kinerja, ini disebabkan karena disiplin kerja berpengaruh besar terhadap berkembangnya suatu perusahaan. Adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dapat dipahami ketika perusahaan memiliki karyawan dengan disiplin kerja yang tinggi, maka itu akan menjadi keuntungan yang besar bagi PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Astutik (2017) menyatakan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, akan tetapi berbeda dengan penelitian Farisi *et al.,* (2016) yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian di atas menjelaskan bahwa variabel komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Bangun (2012:360) yang menyatakan komunikasi organisasi memiliki peran penting dalam penyampaian suatu informasi pada organisasi. Adanya pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan dapat dipahami mengingat komunikasi adalah hal wajib bagi seluruh karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya yang dimulai dari pimpinan hingga staff perusahaan yang paling bawah. Dalam hal tersebut komunikasi organisasi menjadi poin penting bagi PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa

Timur Cabang Utama Surabaya disaat mereka akan merencanakan suatu pekerjaan, contohnya yaitu saat rapat kerja tahunan perusahaan. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Odja *et al.*, (2018) menyatakan komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, akan tetapi berbeda dengan penelitian Tiyas dan Parmin (2021) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data yang telah dipaparkan penulis sebelumnya, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja karyawan pada PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya, (2) Disiplin Kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya, (3) Komunikasi Organisasi berpengaruh dan positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya.

Keterbatasan

Selama melakukan penelitian dan proses penyusunan, terdapat beberapa keterbatasan yang dialami oleh penulis, yaitu: (1) Penelitian ini menerapkan hasil dari metode survei dengan menyebarkan kuesioner sehingga terkadang jawaban yang diberikan oleh responden tidak menggambarkan keadaan yang sesungguhnya, (2) Penelitian ini hanya menggunakan 1 variabel independen yaitu kinerja karyawan, sedangkan masih terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi variabel independent, (3) untuk variabel dependen menggunakan 3 variabel yaitu gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan komunikasi organisasi.

Saran

Berdasarkan simpulan yang dipaparkan sebelumnya, maka saran yang dapat peneliti berikan bagi PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya adalah sebagai berikut: (1) Menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan, agar karyawan menjadi nyaman bekerja hingga tidak membatasi kreativitas karyawan, (2) Meningkatkan disiplin kerja yang lebih efektif dan tidak pandang bulu saat memberikan sanksi kepada karyawan yang indisipliner agar karyawan bekerja dengan optimal sehingga meningkatkan kinerja karyawan, (3) Menjaga komunikasi organisasi tiap divisi perusahaan agar kegiatan yang diselenggarakan dapat berjalan dengan baik, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan diri dan kinerja karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya. Bagi peneliti selanjutnya yaitu peneliti hanya menggunakan variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan komunikasi organisasi untuk menjelaskan karyawan, sehingga untuk peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, loyalitas kerja, pengalaman kerja agar dapat menghasilkan hasil yang lebih variatif dan dapat menjangkau banyak temuan empiris di masa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, A. dan S. Bahri. 2020. Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2).
- Afifi, Z. dan D. H. Nugroho. 2018. Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah: studi kasus kabupaten kudus. *Jurnal Kajian Akuntansi*, 2(1).

- Agustin, F. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gama Panca Makmur Di Tangerang. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(2).
- Alhusaini, A., M. Kristiawan., & S. Eddy. 2020. Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 4(3).
- Arni, M. 2016. Komunikasi Organisasi. Edisi Kedua. Bumi Aksara. Jakarta.
- Astutik, M. 2017. Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Surya Kencana Food Jombang. *Jurnal Ekonomi*, 22(1).
- Bangun, W. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Erlangga. Jakarta
- Ekhsan, M. 2019. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Optimal: Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 13(1).
- Fahmi, I. 2016. Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Kinerja (Pertama). Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Farisi, S., J. Irnawati., dan M. Fahmi. 2020. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1).
- Ghozali, I. 2018. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Guritno, B dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI*. Vol 1. No 1.
- Gusti, M. M. 2012. Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Kerja, Dan Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smkn 1 Purworejo Pasca Sertifikasi. *Jurnal Penelitian*.
- Handoko. 2001. "Manajemen Edisi Kedua". BPFE. Yogyakarta.
- Hardani, dkk. 2020. Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif. CV Pustaka Ilmu: Yogyakarta.
- Hasibuan. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. cetakan kesembilan. Bumi Aksara. Jakarta.
- Heidjrachman dan S, Husnan. 2002. Manajemen Personalia. BPFE UGM. Yogyakarta.
- Indriantoro, N. dan B. Supomo. 2018. Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen. Pertama. Andi Offset: Yogyakarta.
- Islami, A. N., M. F. T. Palupi., & M. I Romadhan. 2021. Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Feva Indonesia. *representamen*, 7(01).
- Kartono. 2008. Pemimpin dan Kepemimpinan. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Kasmir. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). PT Rajagrafindo Persada. Depok.
- Liliweri, A. 2014. Sosiologi dan Komunikasi Organisasi. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Lubertri, L. dan S. N Azizah. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Knowledge Sharing sebagai Pemediasi. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(3).
- Muhammad, A. 2009. Komunikasi Organisasi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Prayogi, M. A., M. T. Lesmana., dan L. H. Siregar. 2019. Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, (2).
- Ramadhany, D. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *PSIKOBORNEO*, 5(2).
- Rivai, V. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Edisi ke 6. PT. Raja Grafindo Persada. Depok.
- Rompas, G. A. C., B. Tewal., dan L. O. H. Dotulong. 2018. Pengaruh gaya kepemimpinan, pengawasan, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4).

- Roziqin, M, Z. 2010. Kepuasan Kerja. Averroes Press. Malang.
- Setiana, R.A dan L.S. Dewi. 2022. GAYA KEPEMIMPINAN dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. CV. Global Aksara Pers. Surabaya.
- Setiawan, F., & D. A. Kartika 2014. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Berkat Anugrah. *EJurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(5).
- Siagian, T. S., dan H. Khair. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1).
- Sugiyono 2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D. Alfabeta. Bandung.
- Suliyanto. 2011. Ekonometrika Terapan: Teori dan Aplikasi dengan SPSS. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset. Yogyakarta.
- Sunarto, A. 2021. Pengaruh Komunikasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Visionet Data Internasional Cabang Karawaci. *Jurnal Semarak*, 4(2).
- Supomo, B dan N. Indriantoro. 2009. Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen, Edisi Pertama, BPFE. Yogyakarta.
- Sutrisno. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit: Kencana. Jakarta.
- Thoha, M. 2013 "Kepemimpinan dalam manajemen". Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Tiyas, A. P., dan P. Parmin. 2021. Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Pendamping PKH Kabupaten Kebumen. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 3(2).
- Yuniarti, D., dan E. Suprianto. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Direktorat Operasi/ Produksi PT. X. INDEPT. ISSN: 2087-9245, 4 (1).