

# JIRAM

Jurnal Ilmiah Riset Aplikasi Manajemen

---

Vol: 1 No 2 Tahun 2023

E-ISSN: 3031-2973

Diterima Redaksi: 31-08-2023 | Revisi: 02-09-2023 | Diterbitkan: 29-11-2023

---

## PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PERURI WIRA TIMUR SURABAYA

Akhmad Rizqi Romadhoni<sup>1</sup>, Yunus Handoko<sup>2</sup>, Tin Agustina<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang

<sup>2</sup>Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang

<sup>3</sup>Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang

[1romadhoni696@gmail.com](mailto:romadhoni696@gmail.com), [2yunushandoko@gmail.com](mailto:yunushandoko@gmail.com), [3tienakarnawati@gmail.com](mailto:tienakarnawati@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Peruri Wira Timur Surabaya. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Dalam penelitian ini menggunakan data primer dan dilakukan dengan metode observasi beserta kuesioner pada PT Peruri Wira Timur Surabaya. Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Peruri Wira Timur Surabaya yang berjumlah 92 orang. Teknik sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh. Analisis data menggunakan Analisis Deskriptif, Uji Instrumen Penelitian, Pengujian Hipotesis, Uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi Linear Berganda, dan Analisis Koefisien Determinasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Peruri Wira Timur Surabaya. Sedangkan hasil uji secara parsial dengan uji t menunjukkan bahwa, hanya variabel kepemimpinan dan komunikasi yang berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, namun untuk variabel disiplin kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Peruri Wira Timur Surabaya.

Kata kunci : kepemimpinan, komunikasi, disiplin kerja, kinerja karyawan

### Abstract

This research is analyze the influence of leadership, communication, and work discipline on the performance of employees of PT Peruri Wira Timur Surabaya. This type of research is a quantitative research. In this study, primary data was used and carried out by observation and questionnaires at PT Peruri Wira Timur Surabaya. Respondents used in this study were employees of PT. Peruri Wira Timur in Surabaya, amounting to 92 people. The sampling technique used is a saturated sampling technique. Data analysis used Descriptive Analysis, Research Instrument Test, Hypothesis Testing, Classical Assumption Test, Multiple Linear Regression Analysis, and Coefficient of Determination Analysis. The results of this study indicate that leadership, communication and work discipline simultaneously have a significant effect on the performance of employees of PT. Peruri Wira Timur Surabaya. While the results of the partial test with the t test showed that, only the leadership and communication variables had a significant and positive effect on employee performance, but for the work discipline variable it did not significantly affect the performance of PT. Peruri Wira Timur Surabaya.

Keywords: leadership, communication, work discipline, employee performance

### PENDAHULUAN

Tahun 2020 dunia dikejutkan dengan penyebaran virus yang kita kenal sebagai pandemi Covid-19. Hal ini tentunya menjadi sebuah tantangan bagi semua perusahaan untuk melakukan adaptasi untuk

menghadapi beberapa kemungkinan resiko terhadap kinerja perusahaan. Sumber daya manusia di dalam suatu organisasi memegang peranan yang sangat penting karena sumber daya manusia mempunyai peran yang besar dalam menjalankan aktivitas organisasi. Pada dasarnya organisasi tidak hanya mengharapkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kecakapan, dan keterampilan. Tetapi juga adanya keinginan untuk bekerja dengan giat dan juga memiliki keinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal dan terhindar dari penyebaran virus tersebut.

Kinerja yang baik merupakan salah satu indikator keberhasilan organisasi. Gitosudarmo (2013:333) bahwa keberhasilan suatu tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh suatu upaya yang dilakukan manajer sebagai pengelola organisasi terhadap sumber daya manusia secara keseluruhan yang ada dan bekerja di organisasi yang dipimpinnya. Kinerja karyawan harus selalu ditingkatkan agar dapat bertahan dalam persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil, oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Kepemimpinan dalam suatu organisasi dirasa sangat penting, hal ini dikarenakan kepemimpinan memiliki peranan yang strategis dalam mencapai tujuan organisasi yang biasa tertuang dalam visi dan misi organisasi. Menurut Mulyadi dan Rivai (2011:332) dalam organisasi ada dua pihak yang saling tergantung dan merupakan unsur utama dalam organisasi yaitu pemimpin sebagai atasan, dan pegawai sebagai bawahan. Beberapa ahli mengemukakan definisi mengenai kepemimpinan diantaranya adalah menurut Amirullah (2015: 167) pemimpin adalah orang yang memiliki wewenang untuk memberi tugas mempunyai kemampuan untuk membujuk atau mempengaruhi orang lain dengan melalui pola hubungan yang baik guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pakar ahli yang lain seperti yang diungkapkan oleh Sutrisno (2011:213) bahwa Kepemimpinan ialah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal yang demikian mungkin tidak disenanginya.

Komunikasi ialah faktor selain dari kepemimpinan dimana kedua faktor ini merupakan variabel yang mempengaruhi meningkatnya kinerja karyawan. Komunikasi merupakan sarana paling vital bagi setiap manusia untuk mengerti dirinya sendiri, mengerti orang lain dan memahami lingkungannya. Menurut Amirullah (2015:206) Komunikasi adalah suatu proses pemindahan komunikasi dan pengertian (maksud) dari satu orang kepada orang lain. Informasi dan pengertian itu dapat dipindahkan dalam berbagai macam bentuk seperti tulisan atau lisan, dan metode-metode yang digunakan untuk memindahkan informasi dan pengertian dapat berupa berhadap-hadapan, telepon, memo, atau laporan.

Selain diberikan kepemimpinan dan komunikasi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan meningkatkan kedisiplinan pada karyawan. Kurang efektifnya kepemimpinan bisa terjadi karena kurangnya tingkat kedisiplinan seorang karyawan sehingga meskipun sebuah devisi perusahaan telah mendapat kepemimpinan yang tepat, tetapi tidak mempunyai sikap disiplin dalam bekerja dapat mengakibatkan ketidak efektifnya kepemimpinan.

Disiplin kerja menurut Sutrisno (2016:86) mengungkapkan bahwa sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Sedangkan, menurut Hasibuan (2013:23) seorang karyawan dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi apabila memenuhi kriteria berdasarkan sikap, norma, dan tanggung jawab.

Berikut ini penulis akan memparkan fenomena permasalahan yang terjadi di PT. Peruri Wira Timur Surabaya berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan. Fenomena yang pertama yaitu masih banyak permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Misalnya berkurangnya kuantitas produksi yang diakibatkan dari penerapan protokol kesehatan dimana perusahaan harus menerapkan kebijakan *Work From Home* lebih dari 50% dari total populasi karyawan, namun hal ini berbanding terbalik dengan kualitas produk yang semakin meningkat karena volume pekerjaan tidak menumpuk sehingga lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan hasil observasi dilapangan, mengingat usia sata-rata karyawan PT. Peruri Wira Timur Surabaya masih muda, mengakibatkan komunikasi antar karyawan berjalan sangat lancar dan semangat kerjanya yang tinggi, namun antar karyawan memiliki jiwa kompetisi yang sangat tinggi. PT. Peruri Wira Timur Surabaya mempunyai pemimpin yang memiliki sifat tegas dan dedikasi yang tinggi. Namun pemimpin di PT. Peruri Wira Timur Surabaya masih lamban dalam menyingkapi dan menangani pandemi covid-19 yang semakin memburuk. Untuk mengantisipasi hal yang demikian maka sangat dibutuhkan sifat kepemimpinan yang profesional serta telah memiliki pengalaman yang berkualitas.

Disiplin kerja juga memiliki peranan yang sangat penting terhadap kinerja karyawan PT. Peruri Wira Timur Surabaya selain dari beberapa variabel sebelumnya. Peraturan perusahaan yang berkaitan dengan disiplin kerja misalnya selalu taat terhadap peraturan perusahaan yang berkaitan dengan jam masuk kerja. Peraturan perusahaan berikutnya adalah tentang protokol kesehatan saat pandemi covid-19 seperti sekarang ini yaitu berupa memakai masker, jaga jarak, cuci tangan. Sanksi *indisipliner* yang diberikan juga tergolong berat yaitu langsung SP (Surat Peringatan). Sehingga dengan adanya disiplin kerja seperti sekarang ini akan mengurangi resiko penularan atau timbulnya klaster baru yang bisa mengakibatkan diberhentikannya proses produksi bila itu terjadi. Jadi dengan adanya disiplin kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan dimasa pandemi dan era digital seperti saat ini.

Berdasarkan kajian empiris yang telah diutarakan penulis sebelumnya, dimana menyatakan bahwa kinerja karyawan memiliki hubungan dari berbagai aspek diantaranya kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja, serta masih banyaknya masalah di dalam PT. Peruri Wira Timur Surabaya maka dengan inilah yang mendorong penulis untuk melakukan penelitian yang dituangkan dalam bentuk Tesis dengan judul **Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Peruri Wira Timur Surabaya**.

## RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka penelitian ini mengemukakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah variabel kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Peruri Wira Timur Surabaya?
2. Apakah variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Peruri Wira Timur Surabaya?
3. Apakah variabel komunikasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Peruri Wira Timur Surabaya?
4. Apakah variabel disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Peruri Wira Timur Surabaya?

## TUJUAN PENELITIAN

Tujuan penelitian yang berhubungan dengan masalah tersebut adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis apakah variabel kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Peruri Wira Timur Surabaya.
2. Untuk menguji dan menganalisis apakah variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Peruri Wira Timur Surabaya.
3. Untuk menguji dan menganalisis apakah variabel komunikasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Peruri Wira Timur Surabaya.
4. Untuk menguji dan menganalisis apakah variabel disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Peruri Wira Timur Surabaya.

## **TINJAUAN TEORI**

### **KEPEMIMPINAN**

Menurut Hughes (2012) kepemimpinan adalah fenomena kompleks yang melibatkan pemimpin, para pengikut, dan situasi. Pada hakikatnya dilakukan oleh seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi kelompok lainnya yang didasari oleh sebuah keinginan dan pencapaian kepemimpinan itu sendiri

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan dalam penelitian ini berdasarkan pendapat yang dikemukakan Kartono (2016:34), antara lain :

- 1) Kemampuan mengambil keputusan, pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat,
- 2) Kemampuan memotivasi, kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan dalam memanfaatkan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya,
- 3) Kemampuan komunikasi, kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik secara langsung atau tidak langsung,
- 4) Kemampuan mengendalikan bawahan, seorang pimpinan harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan,
- 5) Tanggung jawab, seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul, menanggung segala sesuatunya dan menanggung akibatnya,
- 6) Kemampuan mengendalikan emosional, kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup. Semakin baik kemampuan seorang seseorang mengendalikan emosi, maka semakin mudah akan meraih kebahagiaan.

### **KOMUNIKASI**

Amirullah (2015:206) mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses pemindahan informasi dari satu orang kepada orang lain. Dimana informasi tersebut dapat dipindahkan dalam berbagai macam bentuk seperti tulisan dan lisan serta metode-metode yang digunakan untuk menyampaikan informasi dapat berupa berhadap-hadapan, telepon, memo, atau laporan.

Menurut Robbins dan Judge (2012:7) menyatakan bahwa indikator komunikasi ada 3 yaitu:

- 1) Komunikasi dengan atasan.  
Komunikasi yang mengalir dalam tingkatan yang lebih tinggi dalam suatu kelompok atau organisasi.
- 2) Komunikasi dengan bawahan.  
Komunikasi yang mengalir dari satu tingkatan dalam kelompok atau organisasi ke tingkatan lebih rendah.
- 3) Komunikasi dengan sesama rekan kerja.  
Komunikasi yang terjadi antar sesama anggota atau rekan kerja dari kelompok kerja yang sama, diantara anggota dari kelompok kerja pada tingkatan sama.

### **DISIPLIN KERJA**

Menurut Sutrisno (2016:86), mengatakan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.

Singodimejo dalam Edy Sutrisno (2016:94) mengungkapkan bahwa disiplin kerja dibagi dalam

empat indikator diantaranya adalah :

1) Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku diperusahaan.

2) Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta berhubungan dengan unit kerja lain.

4) Taat terhadap peraturan lainnya

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan dalam perusahaan

### **Kinerja Karyawan**

Supriyono (2014:281), mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesanggupan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

Bangun (2012:233) menyatakan bahwa untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Kinerja karyawan dibagi dalam lima indikator diantaranya adalah sebagai berikut :

1) Kuantitas pekerjaan

Hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

a) Melakukan pekerjaan sesuai dengan target output yang harus dihasilkan perorang per satu jam kerja.

b) Melakukan pekerjaan sesuai dengan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

2) Kualitas pekerjaan

setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

a) Melakukan pekerjaan sesuai *operation manual (speciment)*

b) Melakukan pekerjaan sesuai *inspection manual (quality control)*

3) Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

a) Menyelesaikan pekerjaan sesuai deadline yang ditentukan.

b) Memanfaatkan waktu penggerjaan secara optimal untuk menghasilkan output yang diharapkan oleh perusahaan.

4) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.

a) Datang tepat waktu.

b) Melakukan pekerjaan sesuai jam kerja yang ditentukan.

5) Kemampuan kerjasama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

a) Membantu atasan dengan memberikan saran untuk peningkatan produktivitas perusahaan.

b) Menghargai rekan kerja satu sama lain.

c) Bekerja sama dengan rekan kerja secara baik.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian ini akan dilakukan di PT. Peruri Wira Timur Surabaya yang beralamat di Jalan Frontage Ahmad Yani Nomor 119 Surabaya 60237. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Peruri Wira Timur Surabaya. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh sesuai jumlah populasi yaitu sejumlah 92 orang. Penelitian ini menggunakan data kuantitatif. Pada penelitian ini data primer diperoleh dari kuesioner yang diberikan ke karyawan. Data primer mencakup identitas responden yaitu usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan pendapat responden tentang variabel-variabel penelitian, yaitu: kepemimpinan, komunikasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan data sekunder melalui observasi berupa struktur organisasi beserta profil PT. Peruri Wira Timur Surabaya. Analisa data menggunakan *software* SPSS versi 23.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Analisa Deskriptif

**Tabel Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah	Presentase
1	18 – 25 Tahun	42	45,65%
2	26 – 35 Tahun	27	29,34%
3	36 – 45 Tahun	17	18,47%
4	46 – 55 Tahun	6	6,52%
JUMLAH		92	100%

Sumber : Hasil Penelitian, 2021 (Data diolah)

Kesimpulan dari tabel diatas menyatakan bahwa usia karyawan PT. Peruri Wira Timur Surabaya di dominasi oleh karyawan muda yang berusia 18 – 25 tahun, dimana rata-rata karyawan pada usia ini berada diposisi sebagai tim pelaksana atau pada bagian produksi, dalam hal ini yang dibutuhkan lebih ke arah tenaganya daripada pemikirannya.

**Tabel Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki – Laki	62	67,39%
2	Perempuan	30	32,61%
Jumlah		92	100%

Sumber : Hasil Penelitian, 2021 (Data Diolah)

Tabel diatas dapat disimpulkan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki lebih banyak dari pada responden berjenis kelamin perempuan, hal ini dikarenakan pada PT. Peruri Wira Timur Surabaya merupakan perusahaan percetakan, yang mana perusahaan ini lebih banyak membutuhkan tenaga dibagian mesin cetak produksi dan finishing daripada devisi yang lain.

**Tabel Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA/SMK	51	55,43%
2	Diploma	11	11,96%
3	Sarjana	26	28,26%
4	Pascasarjana	4	4,35%
Jumlah		92	100%

Sumber : Hasil Penelitian, 2021 (Data Diolah)

responden yang paling banyak adalah responden yang memiliki latar belakang pendidikan SMA/SMK dengan jumlah 51 responden (55,43%) dengan mayoritas SMK jurusan percetakan grafika untuk ditempatkan pada devisi departemen produksi.

**Tabel Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	r hitung)	Tanda	r tabel)	Keterangan
kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	X1.1	0,679	>	0.203	valid
	X1.2	0,575	>	0.203	valid
	X1.3	0,596	>	0.203	valid
	X1.4	0,560	>	0.203	valid
	X1.5	0,645	>	0.203	valid
	X1.6	0,692	>	0.203	valid
	X1.7	0,473	>	0.203	valid
	X1.8	0,541	>	0.203	valid
	X1.9	0,421	>	0.203	valid
	X1.10	0,446	>	0.203	valid
	X1.11	0,296	>	0.203	valid
	X1.12	0,571	>	0.203	valid
komunikasi (X <sub>2</sub> )	X2.1	0,307	>	0.203	valid
	X2.2	0,687	>	0.203	valid
	X2.3	0,896	>	0.203	valid
	X2.4	0,886	>	0.203	valid
disiplin kerja (X <sub>3</sub> )	X3.1	0,842	>	0.203	valid
	X3.2	0,326	>	0.203	valid
	X3.3	0,914	>	0.203	valid
	X3.4	0,850	>	0.203	valid
kinerja karyawan (Y)	Y1	0,726	>	0.203	valid
	Y2	0,597	>	0.203	valid
	Y3	0,675	>	0.203	valid
	Y4	0,768	>	0.203	valid
	Y5	0,749	>	0.203	valid

Sumber : Data diolah (2021)

Hasil perhitungan validitas menunjukkan bahwa indikator pernyataan untuk variabel kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Komunikasi (X<sub>2</sub>), Disiplin Kerja (X<sub>3</sub>) dan kinerja karyawan (Y) yang diajukan dinyatakan valid karena mempunyai koefisien korelasi atau  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Sehingga indikator dari variabel ini dapat digunakan untuk pengujian tahap selanjutnya.

**Tabel Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Tanda	Minimal Cronbach's Alpha yang Disyaratkan	Keterangan
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,774	>	0,600	<b>Reliabel</b>
Komunikasi (X <sub>2</sub> )	0,687	>	0,600	<b>Reliabel</b>
Disiplin Kerja (X <sub>3</sub> )	0,662	>	0,600	<b>Reliabel</b>

Kinerja Karyawan (Y)	0,738	>	0,600	<b>Reliabel</b>
----------------------	-------	---	-------	-----------------

Sumber : Data diolah (2021)

Hasil uji reliabilitas yang di sajikan pada tabel diatas menunjukkan bahwa masing-masing nilai koefisien reliabilitas lebih besar ( $>$ ) dari 0,6 sehingga instrumen yang digunakan dinyatakan reliabel.

**Tabel 5.11**  
**Uji F (Simultan)**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3	47,764	10,162	,000 <sup>b</sup>
	Residual	88	4,700		
	Total	91			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Komunikasi, Kepemimpinan  
Sumber : data diolah (2021)

Berdasarkan tabel diatas hasil uji F menunjukkan bahwa hasil  $F_{hitung}$  bernilai sebesar 10,162 dan  $F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ ,  $df_1 = 3$  dan  $df_2 = 88$  bernilai sebesar 2,71 yang berarti  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan probabilitas  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian hipotesis pertama ( $H_1$ ) diterima, yang menyatakan bahwa variabel independen yaitu Kepemimpinan ( $X_1$ ), komunikasi ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) di PT Peruri Wira Timur Surabaya.

**Tabel Uji t (Parsial)**

a.

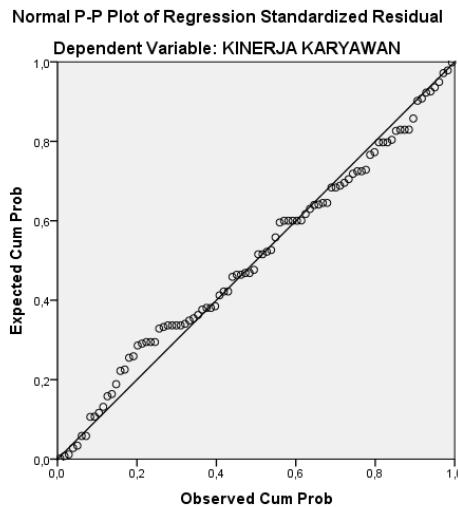
Model	Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
	B	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
1	(Constant)	1,199	4,485		,267 ,790
	Kepemimpinan	,256	,052	,465	4,911 ,000
	Komunikasi	,391	,188	,192	2,086 ,040
	Disiplin Kerja	,063	,210	,028	,300 ,765

Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data diolah (2021)

- 1) Kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,911 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,662 yang berarti  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan probabilitas  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian hipotesis kedua ( $H_2$ ) diterima, hal ini menyatakan bahwa secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Peruri Wira Timur Surabaya.
- 2) Komunikasi ( $X_2$ ), memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,086 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,662 yang berarti  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan probabilitas  $0,040 < 0,05$ . Dengan demikian hipotesis ketiga ( $H_3$ ) diterima, hal ini menyatakan bahwa secara parsial komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Peruri Wira Timur Surabaya.
- 3) Disiplin Kerja ( $X_3$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,300 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,662 yang berarti  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dengan probabilitas  $0,765 > 0,05$ . Dengan demikian hipotesis keempat ( $H_4$ ) ditolak, hal ini menyatakan bahwa secara parsial disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Peruri Wira Timur Surabaya.

### Gambar Probability Plot



Sumber : data diolah (2021)

Dari hasil uji normalitas bahwa Probability Plot pada gambar 5.2 menunjukkan bahwa data ploting (titik-titik) yang menggambarkan data sesungguhnya mengikuti garis diagonal, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data yang akan di analisis berdistribusi normal.

### Tabel Uji Multikolinieritas

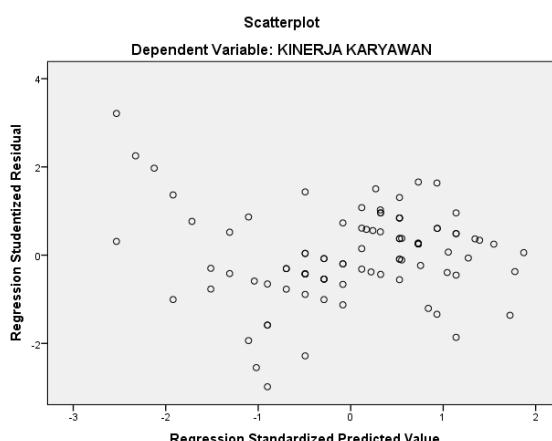
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model	Coefficients <sup>a</sup>					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics
	B	Std. Error	Beta			Tolerance
1	(Constant)	1,199	4,485		,267	,790
	Kepemimpinan	,256	,052	,465	4,911	,000
	Komunikasi	,391	,188	,192	2,086	,040
	Disiplin Kerja	,063	,210	,028	,300	,765

Sumber : data diolah (2021)

Berdasarkan perhitungan spss pada tabel 5. 13 diatas diperoleh hasil bahwa nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) pada ketiga variabel bebas kurang dari 10 dan nilai toleransi pada ketiga variabel bebas lebih dari 0,100 yang artinya semua variabel bebas tidak menunjukkan adanya gejala multikolinieritas.

### Gambar Scatterplot



Sumber : data diolah (2021)

Dari gambar Scatterplot diatas menunjukkan bahwa titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 sumbu Y. Titik-titik tidak berkumpul hanya diatas atau di bawah saja. Penyebaran titik-titik data tidak membentuk pola bergelombang melebar kemudian dan menyempit. Jadi dapat di simpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada output di atas.

**Tabel Analisis Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,199	4,485		,267	,790
Kepemimpinan	,256	,052	,465	4,911	,000
Komunikasi	,391	,188	,192	2,086	,040
Disiplin Kerja	,063	,210	,028	,300	,765

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data diolah (2021)

Hasil perhitungan regresi berganda tersebut dapat diketahui formulasinya sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

$$Y = 1,199 + 0,256 X_1 + 0,391 X_2 + 0,063 X_3$$

Keterangan :

$Y$  = Kinerja Karyawan

$X_1$  = Kepemimpinan

$X_2$  = Komunikasi

$X_3$  = Disiplin Kerja

Dalam model persamaan regresi linier berganda diatas, dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta = 1,199

merupakan konstanta atau keadaan saat variabel kinerja karyawan (Y) belum di pengaruhi oleh variabel lainnya yaitu variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Komunikasi ( $X_2$ ), dan Disiplin Kerja ( $X_3$ ). Jika variabel independen tidak ada maka variabel kinerja karyawan (Y) tidak mengalami perubahan. Serta, bila variabel independen naik atau berpengaruh dalam satu satuan, maka variabel Kinerja Karyawan (Y) akan naik atau terpenuhi.

2. Kepemimpinan ( $X_1$ ) = 0,256

Merupakan nilai koefisien regresi variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) artinya jika Kepemimpinan ( $X_1$ ) mengalami kenaikan satu satuan maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,256 koefisien bernilai positif artinya antara Kepemimpinan ( $X_1$ ) dengan kinerja karyawan (Y) memiliki hubungan positif. Kenaikan Kepemimpinan ( $X_1$ ) akan mengakibatkan kenaikan kinerja karyawan (Y). Dengan asumsi bahwa variabel lain tidak diteliti dalam penelitian ini.

3. Komunikasi ( $X_2$ ) = 0,391

Merupakan nilai koefisien regresi variabel Komunikasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) artinya jika Komunikasi ( $X_2$ ) mengalami kenaikan satu satuan maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,391 koefisien bernilai positif artinya antara Komunikasi ( $X_2$ ) dengan kinerja karyawan (Y) memiliki hubungan positif. Kenaikan Komunikasi ( $X_2$ ) akan mengakibatkan

kenaikan kinerja karyawan (Y). Dengan asumsi bahwa variabel lain tidak diteliti dalam penelitian ini.

4. Disiplin Kerja ( $X_3$ ) = 0,063

Merupakan nilai koefisien regresi variabel Disiplin Kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) artinya jika Disiplin Kerja ( $X_3$ ) mengalami kenaikan satu satuan maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,063 koefisien bernilai positif artinya antara Disiplin Kerja ( $X_3$ ) dengan kinerja karyawan (Y) memiliki hubungan positif. Kenaikan Disiplin Kerja ( $X_3$ ) akan mengakibatkan kenaikan kinerja karyawan (Y). Dengan asumsi bahwa variabel lain tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Tabel Analisis Koefisien Determinasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,507 <sup>a</sup>	,257	,232	2,16797

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Komunikasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data diolah (2021)

R square juga disebut sebagai koefisien determinasi yang menjelaskan seberapa jauh data dependen dapat dijelaskan oleh data independen. R square bernilai antar 0 – 1 dengan ketentuan semakin mendekati angka satu berarti semakin baik. Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,257 atau sama dengan 25,7%. Hal ini menunjukkan bahwa 25,7% sebaran variabel dependen atau kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen seperti kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja. Sedangkan sisanya 74,3% tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen atau dapat dijelaskan oleh variabel diluar variabel independen (komponen error).

**2. Analisa hasil uji hipotesis**

a) Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ), Komunikasi ( $X_2$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Secara Simultan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan uji F diperoleh hasil bahwa variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), komunikasi ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) PT Peruri Wira timur Surabaya dengan hasil  $F_{hitung}$  bernilai sebesar 10,162 dan  $F_{tabel}$  2,71 yang berarti  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan probabilitas  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian hipotesis pertama ( $H_1$ ) diterima, hal ini menyatakan bahwa variabel independen yaitu Kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Peruri Wira Timur Surabaya. Hal ini dapat diartikan bahwa jika kepemimpinan ( $X_1$ ), komunikasi ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ) semakin baik maka kinerja karyawan (Y) akan semakin baik juga. sebaliknya jika kepemimpinan ( $X_1$ ), komunikasi ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ) semakin kurang baik maka kinerja karyawan (Y) akan semakin kurang baik juga.

b) Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ), Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Secara Parsial

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,911 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,662 yang berarti  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan probabilitas  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian hipotesis kedua ( $H_2$ ) diterima, hal ini menyatakan bahwa secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Peruri Wira Timur Surabaya. Hal ini dapat diartikan bahwa jika sifat kepemimpinan kepada karyawan semakin

tinggi maka kinerja karyawan semakin tinggi, begitu sebaliknya jika sifat kepemimpinan semakin rendah maka kinerja karyawan akan semakin rendah.

c) Pengaruh Komunikasi ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Secara Parsial

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh komunikasi ( $X_2$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,086 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,662 yang berarti  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan probabilitas  $0,040 < 0,05$ . Dengan demikian hipotesis ketiga ( $H_3$ ) diterima, hal ini menyatakan bahwa secara parsial komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Peruri Wira Timur Surabaya. Hal ini dapat diartikan bahwa jika kualitas komunikasi karyawan semakin tinggi maka kinerja karyawan semakin tinggi, begitu sebaliknya jika komunikasi semakin rendah maka kinerja karyawan akan semakin rendah pula.

d) Pengaruh Disiplin Kerja ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Secara Parsial

Berdasarkan hasil penelitian disiplin kerja ( $X_3$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,300 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,662 yang berarti  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dengan probabilitas  $0,765 > 0,05$ . Dengan demikian hipotesis keempat ( $H_4$ ) ditolak, hal ini menyatakan bahwa secara parsial disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Peruri Wira Timur Surabaya. Hal ini dapat diartikan bahwa jika disiplin kerja karyawan semakin tinggi maka kinerja karyawan semakin tinggi, begitu sebaliknya jika disiplin kerja semakin rendah maka kinerja karyawan akan semakin rendah.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang sesuai tujuan hipotesis dengan menggunakan regresi linier berganda, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dalam pengujian secara simultan diketahui bahwa hipotesis pertama ( $H_1$ ) diterima, yang menyatakan bahwa variabel kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Peruri Wira Timur Surabaya.
2. Dalam pengujian secara parsial diketahui bahwa:
  - 1) Hipotesis kedua ( $H_2$ ) diterima, yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Peruri Wira Timur Surabaya.
  - 2) Hipotesis ketiga ( $H_3$ ) diterima, yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Peruri Wira Timur Surabaya.
  - 3) Hipotesis keempat ( $H_4$ ) ditolak, yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Peruri Wira Timur di Surabaya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ambarita,R. (2012). Anggap Karyawan Aset, Kunci Sukses Perusahaan. <http://www.kabarbisnis.com/read/2833544>
- Amirullah. (2015). Pengantar Manajemen. Jakarta: Mitra Wacana.
- Arifin, Ari Rizqi Ridwan. (2019). Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, dan Pengawalan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya. *Skripsi*. Surabaya : Universitas Bhayangkara.
- Aziz, Afif Abdul. (2021). Pengaruh Motivasi, Komunikasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Peruri Wira Timur Di Surabaya. Surabaya : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika.
- Azwar, M. S. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen : Volume 5, Nomor 3*, 1-20.
- Edy, Sutrisno, (2016), Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana Prenada. Media Group, Jakarta.
- Edy, Sutrisno. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit : Jakarta,
- Effendy, Onong Uchjana. 2014. Komunikasi Teori dan Filsafat. Bandung : Remaja

- Fattah, Hussein, (2014). Perilaku Pemimpin dan Kinerja Pegawai budaya organisasi, efikasi diri dan kepuasan kerja. Yogyakarya : Elmatera.
- Faustina, Helena Swasti. (2108). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Internal, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Di *United Cities And Local Gonverment – Asia Pasific* Di Jakarta). Yogyakarta : Universitas Sanata Dharma.
- Firdailla, Wardha Dkk. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Bintang Tex Indonesia. <Http://Journal.Febubhara-Sby.Org/Benchmark>, Hal: 122-129.
- Gitosudarmo, (2013). Manajemen Pemasaran. Yogyakarya, BPFE Yogyakarta.
- Hartono, W. F. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado. *Jurnal Emba*, Hal. 908-916.
- Kunaifi, A. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada BPR Purwoharjo Lestari Kecamatan Purwoharjo Kabupaten Banyuwangi. *Artikel Ilmiah Mahasiswa*, 201-207.
- Lilis Karnita Soleha, A. T. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 39-50.
- Maizu, W. O. Z., irfan, M., & Kaltum. U. (2017). Pengaruh gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Deekey Shoes Garage. *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia*, (4), 272-294.
- Prayogi, Muhammad Andi dan Muhammad Taufik Lesmana. (2019). The Influence of Communication and Work Discipline to Employee Performance PDAM Tirtanadi in North Sumatra Province. *Jurnal Internasional (ICAS)*
- Putra, I Putu Yuda Perdana dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Karoseri dan *Body Repair* Pada PT. Merpati Bali. *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*, 482-494
- Rosalina, Dian Rahma. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di KPRI Sejahtera Kecamatan Dukun Gresik. *Skripsi*. Surabaya : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika.
- S.P,Hasibuan, Malayu. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Shintia, N., & Rachmiyati (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja PNS pada politeknik Negeri Banjarmasin. *Jurnal Intekna*, 16(2), 101-200
- Sinambela (2016) Manajemen Sumber Daya Manusia. PT.Bumi. Aksara, Jakarta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung : Alfabeta.
- Utami, Fitri Cinta. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Disiplin Kerja, dan lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Bappeda Kabupaten Sukoharjo). Surakarta : Universitas Muhammadiyah.
- Wardani, Bella Devita Puteri dan Setyo Riyanto. (2019). The Influence of 5 Motivation, Discipline and Work Environment on the Performance of the Inspectorate of Government Internal Supervisory Apparatus Bekasi District. *Jurnal Internasional (IJISRT)*