

## PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT KOMISI PENYIARAN INDONESIA DAERAH PROVINSI JAWA BARAT

**Lilis Karnita Soleha<sup>1</sup>, Anton Tirta Komara<sup>2</sup>, Yuyu Sudia<sup>3</sup>**  
**STIE Pasundan Bandung**  
**Email: lilis\_karnita@stiepas.ac.id<sup>1</sup>**  
**Email: anton\_tirta@stiepas.ac.id<sup>2</sup>**

### *Abstract*

*This research indicated to determine and influence menganalisis leadership, work discipline, and communication on the performance of employees of the Secretariat of the Indonesian Broadcasting Commission of West Java Province*

*The method used in this research is the analysis of the path, because this study in addition to want to get a picture of the employee's performance associated with leadership, work discipline, and communication for employees, also wanted to get a picture of the pattern of relationships and the influence of variables that have been defined research .*

*Based on the results of the study, found that the leadership of the Secretariat of the Indonesian Broadcasting Commission of West Java Province has been on a good level. Then work discipline also in good position, and communication is on a good level. In general, leadership, work discipline, and communication affect the performance of employees at the Secretariat of the Indonesian Broadcasting Commission of West Java Province, and leadership are the most significant influence on employee performance. Partial effect on employee performance leadership variable is equal to 0.419 or 41.90%, variable labor discipline of the employee's performance is equal to 0.83, or 18.30%, and the communication variables on the performance of employees is equal to 0.234 or 23.40%. Simultaneous influence of leadership, discipline and communication work on the performance of employees is equal to 0.836 or 83.60%, while the 0.164 or 16.40% influenced by other variables not examined in this study.*

*From the results of research conducted, then the variable leadership, work discipline, and communication when combined would have a significant effect on the performance of employees of the Secretariat of the Indonesian Broadcasting Commission of West Java Province.*

**Keywords:** *leadership; discipline work; communication; performance officer*

### **Abstrak**

Penelitian ini ditunjukan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, dan komunikasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur, karena penelitian ini disamping ingin mendapatkan gambaran mengenai kinerja pegawai yang dikaitkan dengan kepemimpinan, disiplin kerja, dan komunikasi bagi pegawai, juga ingin mendapatkan gambaran tentang pola hubungan dan pengaruh dari variable-variabel penelitian yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil penelitian, didapat bahwa kepemimpinan di Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat sudah pada tingkat baik. Kemudian disiplin kerja juga pada posisi baik, serta komunikasi ada pada tingkat baik.

Secara umum, kepemimpinan, disiplin kerja, dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat, dan pengaruh kepemimpinan adalah paling signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh secara parsial variable kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,419 atau 41,90%, variable disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,83 atau 18,30%, dan variable komunikasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,234 atau 23,40%. Pengaruh secara simultan kepemimpinan, disiplin kerja dan komunikasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,836 atau 83,60%, sedangkan 0,164 atau 16,40% dipengaruhi oleh variable lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Dari hasil penelitian yang dilakukan, maka variable kepemimpinan, disiplin kerja, dan komunikasi apabila digabungkan akan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat.

**Kata kunci:** kepemimpinan; disiplin kerja; komunikasi; kinerja pegawai

## PENDAHULUAN

Perubahan adalah sebuah kondisi yang terus menerus terjadi dan tidak bisa dihindari. Perubahan tersebut melaju dengan sebuah kecepatan yang sangat cepat, dan dengan perubahan ini otomatis akan menggerus siapa saja yang lambat untuk beradaptasi dengan laju perubahan zaman tersebut. Faktor-faktor ini telah menimbulkan perubahan drastis dan mempengaruhi berbagai aspek kehidupan masyarakat di seluruh dunia, termasuk di Indonesia. Tak terelakkan pula, perubahan lingkungan yang kompleks dan dinamis itu akan mempengaruhi kemampuan organisasi untuk berkompetisi dan mempertahankan daya saingnya. Kemampuan ini pada akhirnya akan sangat ditentukan oleh mutu sumber daya manusia atau modal insani (*human capital*) yang dimiliki.

Era globalisasi telah memunculkan suatu keadaan dimana persaingan semakin tajam dan menyentuh seluruh bidang usaha tanpa terkecuali, dengan kondisi tersebut tuntutan peningkatan kualitas kerja pegawai untuk meningkatkan kinerja menjadi mutlak diperlukan oleh seluruh pelaku organisasi/ instansi. Untuk memenangkan persaingan tersebut diperlukan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) tertentu dibandingkan dengan pesaingannya. Suatu organisasi yang berorientasi kepada pelayanan, seperti halnya instansi pemerintah berusaha agar semua sumber daya yang dimiliki dapat didayagunakan secara optimal, sehingga perlu pengelolaan sumber daya manusia secara efektif.

Sekretariat Komisi Penyiaran Daerah Jawa Barat sebagai organisasi yang berorientasi pada pelayanan publik sebagai pengawas untuk kegiatan penyiaran di Jawa Barat, juga memerlukan sumber daya manusia yang mempunyai keunggulan kompetitif agar tugas dan kewajiban yang diemban dapat dilaksanakan secara optimal dan tujuan yang telah ditetapkan akan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Sumber daya manusia yang memiliki keunggulan kompetitif merupakan salah satu ciri sumber daya manusia yang berkinerja baik. Jika sumber daya manusia (kita sebut selanjutnya sebagai pegawai) memiliki kinerja yang baik/tinggi, maka dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya akan disertai rasa tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi.

Namun demikian jika dilihat dari fenomena yang ada di sekretariat KPID Jawa Barat, terlihat kinerja pegawai masih belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari beberapa hal, diantaranya seperti di bawah ini :

Tabel 1 Realisasi Pencapaian Program Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat dalam Dua (2) Tahun

No	Nama Program	Rencana dan Realisasi	Tahun 2010	Tahun 2011
1	Program Pengembangan Komunikasi, informasi Media Masa dan Pemanfaatan Teknologi Informasi	Rencana	100 %	100 %
		Realisasi	94,89	93,65
2	Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	Rencana	100 %	100 %
		Realisasi	85,51	96,79
3	Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	Rencana	100 %	100 %
		Realisasi	91,45	97,52
4	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	Rencana	100 %	100 %
		Realisasi	95,40	88,54
5	Program Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Aparatur	Rencana	100 %	100 %
		Realisasi	99,66	93,99
6	Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	Rencana	100 %	100 %
		Realisasi	84,64	98,97

Sumber : Lakip Tahun 2010 s.d 2011 Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia daerah Provinsi Jawa Barat

Dari data pada tabel di atas, terlihat selama 2 tahun berturut-turut semua program tidak ada yang tercapai targetnya, dalam artian masih ada gap/selisih antara rencana/target dengan realisasi di lapangan. Hal ini mengindikasikan adanya sesuatu yang salah dalam kinerja pegawai Sekretariat KPID Provinsi Jawa Barat.

Banyak hal yang dapat memengaruhi tingkat kinerja pegawai, diantaranya adalah kepemimpinan, disiplin kerja dan komunikasi.

Pemimpin yang benar akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pribadinya, yang nantinya diharapkan akan meningkatkan juga kinerja organisasi, sehingga tujuan yang diharapkan akan lebih mudah tercapai. Pemimpin juga harus mampu memperhatikan motivasi pegawainya, karena dengan motivasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai dengan maksimal. Hal ini sejalan dengan peraturan pemerintah Pasal 2 nomor 30 yaitu: membimbing bawahannya dalam melaksanakan tugasnya, mendorong bawahannya untuk meningkatkan prestasi kerja, memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan karirnya.

Untuk itu disiplin kerja pegawai perlu dibangkitkan agar pegawai dapat menghasilkan kinerja yang terbaik. Selain itu dengan membiasakan untuk berdisiplin, seorang pegawai akan dapat melakukan pekerjaannya dengan rambu-rambu dan aturan-aturan yang telah ditetapkan, dengan harapan hasil yang akan dicapai akan maksimal. Selanjutnya, berkaitan dengan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil; (PNS), tertuang dalam peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1980 sebagaimana telah diganti dengan peraturan pemerintah nomor 53 Tahun 2010 tanggal 6 Juni 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Pada pasal 2 (10) ditegaskan bahwa: "Setiap pegawai negeri sipil wajib masuk kerja dan mentaati peraturan jam kerja".

Komunikasi dapat diartikan sebagai proses penyampaian informasi, gagasan, fakta, pikiran dan perasaan, dari satu pihak (dalam hal ini manusia) ke pihak lain. Komunikasi merupakan urat nadi aktivitas setiap kelompok manusia karena melalui komunikasi tercipta saling pengertian antara pihak tertentu dengan pihak lain, sekaligus juga meningkatkan keharmonisan dan mengkoordinasikan berbagai kegiatan atau tugas yang

berbeda-beda. Mengingat bahwa dalam organisasi terdapat individu-individu berbeda karakter yang harus menggabungkan diri dalam tim-tim kerja, komunikasi yang seharusnya dikembangkan dengan baik. Melalui komunikasi yang baik setiap pegawai dapat mengetahui tanggungjawab dan wewenang masing-masing.

Dengan komunikasi yang baik maka maksud dari seorang individu kepada individu lainnya akan tersampaikan dengan baik pula, lain halnya jika komunikasi tidak berjalan dengan baik, maka dikhawatirkan akan terjadi *missed communication dan missed understanding*. Lebih lanjut jika hal ini dibiarkan terus berlangsung maka kinerja individu dalam lingkup kecil dan perusahaan dalam lingkup besar akan terganggu.

## KERANGKA PEMIKIRAN

Suatu instansi/ organisasi akan tetap eksis dan berkembang menyesuaikan dengan lingkungan manakala didukung oleh ketangguhan sumber daya manusianya. Begitu juga yang dilaksanakan di Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat. Meningkat tidaknya kemampuan pegawai tidak terlepas dari kinerja pimpinan institusi yang memantau langsung aktivitas pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Oleh karena itu, Henry Simamora (dalam Mangkunegara, 2009:14) memberikan pendapatnya, bahwa kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh 3 (tiga) faktor, yaitu :

1. Faktor individu, yang terdiri dari :
  - a. Kemampuan dan keahlian;
  - b. Latar belakang;
  - c. Demografi.
2. Faktor psikologis yang terdiri dari :
  - a. Persepsi;
  - b. Attitude;
  - c. Personality;
  - d. Pembelajaran;
  - e. Motivasi.
3. Faktor organisasi, yang terdiri dari :
  - a. Sumber daya;
  - b. Kepemimpinan;
  - c. Penghargaan;
  - d. Struktur;
  - e. Job design.

Meskipun demikian kinerja pengelola perusahaan tidak dapat berdiri sendiri, namun timbul yang diakibatkan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya. Diantara faktor-faktor tersebut diantaranya adalah :

### Hubungan Kepemimpinan dengan Disiplin Kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pemimpin dituntut untuk dapat bertindak adil terhadap bawahannya agar tujuan dari organisasi dapat terlaksana dengan lancar. Berkaitan dengan hal tersebut Stephen P. Robbin (2006:432) mengemukakan pendapatnya bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Dari pendapat Robbins di atas, maka jelaslah bahwa kepemimpinan seseorang akan dihargai oleh bawahannya (karyawan) jika pemimpin tersebut dapat menghargai dari apa yang telah dikerjakan oleh karyawannya.

### Hubungan Kepemimpinan dengan Komunikasi

Dalam menjalankan aktivitasnya, seorang pemimpin tentunya harus dapat memberikan perintah atau arahan kepada bawahannya sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat dari Rivai (2010:107), yang menyatakan, bahwa pemimpin tidak hanya cukup untuk memiliki kemampuan membuat komitmen atau keputusan di dalam proses berpikir. Komitmen tersebut harus diterjemahkan menjadi gagasan, prakarsa, inisiatif, kreativitas, pendapat, saran, perintah dan lain sejenisnya. Dengan demikian, berarti hasil berpikir itu harus dikomunikasikan, agar menjadi perangsang bagi orang lain untuk ikut memikirkan dan mempertimbangkannya.

*Hubungan Disiplin Kerja dan komunikasi*

Disiplin kerja tidak mungkin tercapai apabila tidak atau kurangnya komunikasi baik antara atasan dengan bawahan maupun sesama rekan kerja untuk itulah perlu dibangun komunikasi yang baik agar tujuan dari organisasi dapat terwujudnya. De Vito (dalam Curtis, et.al., 2005:22) mengemukakan bahwa kecepatan dan keakuratan selentingan membuat selentingan tersebut menjadi sebuah media ideal pembawa sejumlah komunikasi sosial yang secara efektif mengikat para pekerja dalam suatu organisasi.

*Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai*

Kemampuan seseorang dalam memimpin sangat diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang dapat memengaruhi bawahannya bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, ini sejalan dengan pendapat Gary Yukl (2010:22) berasumsi bahwa kepemimpinan melibatkan proses pengaruh yang berkaitan dengan memudahkan kinerja tugas kolektif". Artinya secara tersirat menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang erat antara kepemimpinan dengan kinerja.

Sedangkan Stephen Robinson dalam Hamzah B.Uno (2011:55) menyebutkan " kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi sesuatu kelompok agar tercapai tujuan yang diharapkan". Selain itu Stoner dalam T.Hani Handoko (2009:294) menjelaskan bahwa "kepemimpinan manajerial adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya".

*Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.*

Salah satu upaya yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya adalah dengan mendisiplinkan karyawannya. Keith Davis dan John W. Newstrom (dalam Hariandja, 2009:300), menyebutkan bahwa "beberapa pendekatan untuk meningkatkan disiplin yaitu meliputi disiplin preventif, disiplin korektif, dan disiplin progresif". Ditegakkannya disiplin, bukan hanya untuk karyawan saja, tetapi juga bagi pengelola perusahaan (manajemen).

Robert Bacal yang dikutip oleh Irham Fahmi (2010:28) yang mengemukakan bahwa "Disiplin adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja, proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengkomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada para karyawan".

Dengan diterapkannya disiplin, maka akan muncul dalam diri karyawan tersebut : mental yang baik dan terbina, paham akan tugas dan tanggung jawabnya serta perubahan sikap perilaku. Dari pendapat di atas, terlihat bahwa pengelola perusahaan (manajemen) mampu mendorong karyawan untuk menjalankan tugasnya masing-masing yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

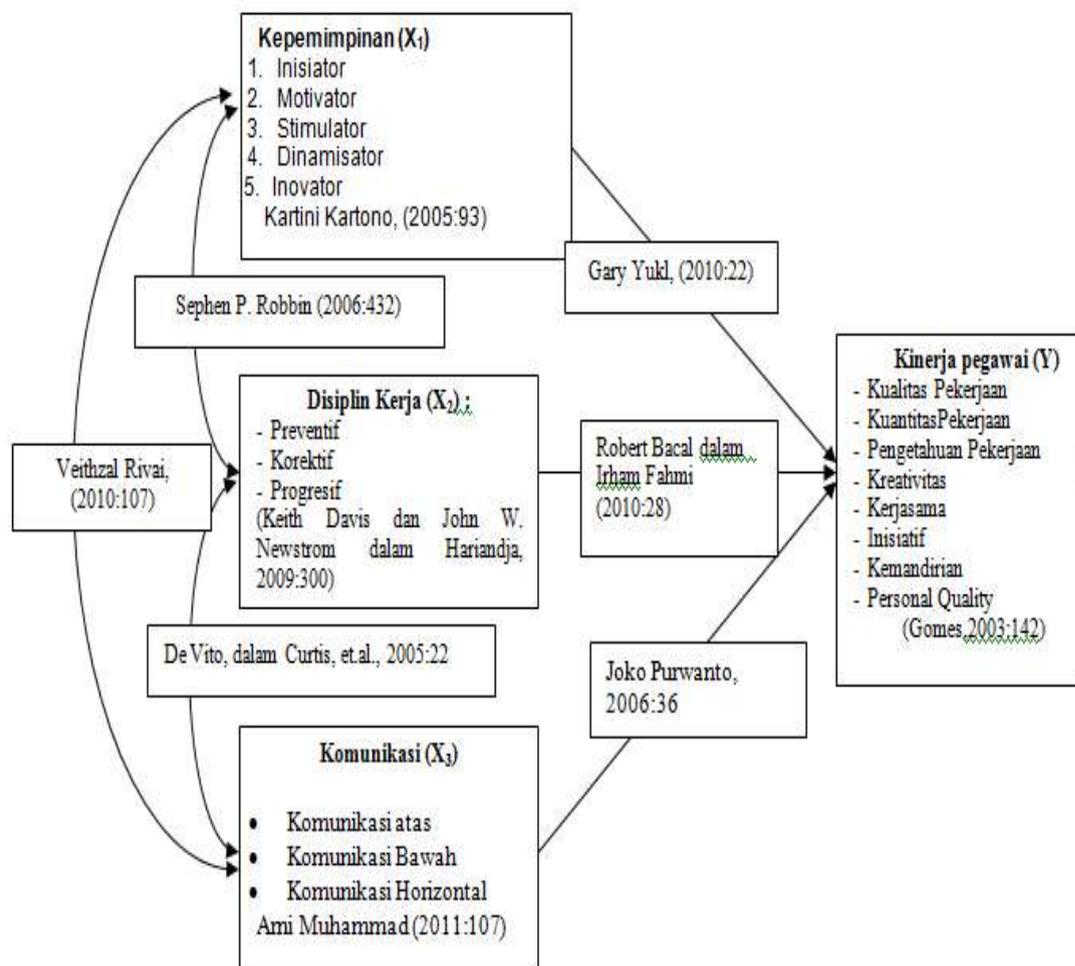
*Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai.*

Komunikasi berfungsi mengendalikan perilaku anggota dengan beberapa cara. Setiap organisasi mempunyai hirarki wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi oleh karyawan. Misalnya saja ketika diminta terlebih dahulu mengkomunikasikan setiap keluhan yang berkaitan dengan pekerjaan kepada atasan langsungnya, sesuai dengan uraian tugasnya, atau sesuai dengan kebijakan perusahaan, komunikasi itu menjalankan suatu fungsi kontrol.

Komunikasi memberi motivasi, membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan, bagaimana seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang dibawah

standar. Bagi karyawan, kelompok kerja merupakan sumber pertama untuk interaksi sosial. Komunikasi yang terjadi dalam kelompok itu merupakan mekanisme fundamental yang mana anggota-anggota menunjukkan kekecewaan dan rasa puas mereka. Dan yang terakhir, peran komunikasi yang berhubungan dengan mempermudah pengambilan keputusan. Komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan meneruskan data guna mengenali dan menilai pilihan-pilihan alternatif.

Berkaitan dengan pengaruh komunikasi terhadap Kinerja pegawai, Joko Purwanto (2006:36) memberikan pendapatnya, bahwa Peran pemantauan/ monitoring peran harus dilakukan oleh seorang manajer untuk mengawasi bawahan (para karyawannya) agar pekerjaan mereka sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

## Hipotesis

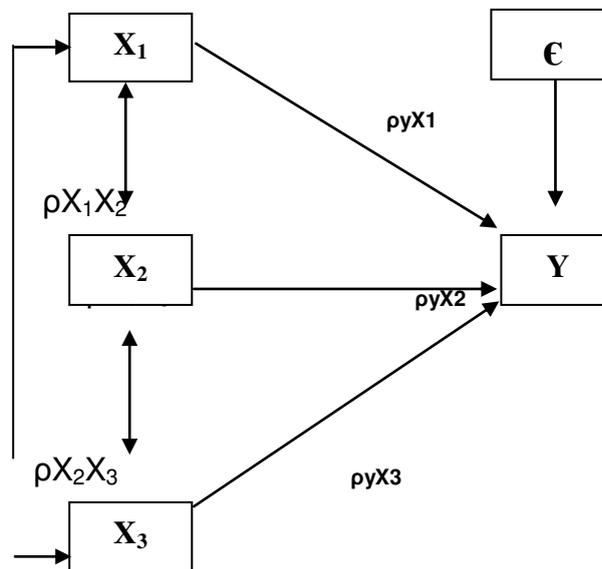
Berdasarkan pada kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat.

2. Terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat.
3. Terdapat pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat.
4. Terdapat pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat.

### METODE PENELITIAN

Teknik analisis jalur (Path Analysis), digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung, dengan memperhatikan langkah-langkah dari Al-Rasyid (1994 : 125 – 127), dan pengolahannya direncanakan menggunakan SPSS-release 10.5. Menggambarkan hipotesis dalam sebuah diagram jalur sehingga terlihat paradigma yang mewakili hipotesis penelitian. Diagram jalur dalam penelitian ini tampak pada gambar di bawah ini ;



Gambar 2 Analisis Jalur

Gambar di atas menunjukkan, bahwa antara variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dengan  $Y$  merupakan hubungan kausal. Sedangkan variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  merupakan hubungan korelasional. Dalam penelitian ini terdapat 4 (empat) variabel, yaitu Kepemimpinan ( $X_1$ ), Disiplin Kerja ( $X_2$ ), Komunikasi ( $X_3$ ) serta Kinerja pegawai ( $Y$ ). persamaan struktur yang dibentuk adalah :

$$Y = pyx_1 X_1 + pyx_2 X_2 + pyx_3 X_3 + \epsilon$$

Langkah-langkah yang ditempuh dalam analisis jalur adalah sebagai berikut :

1. Menghitung dan menyusun matrik koefisien korelasi guna mengetahui korelasi antar variabel.
2. Menghitung koefisien jalur
3. Menghitung koefisien determinasi
4. Menghitung koefisien jalur epsilon yang tidak diteliti melalui rumus

$$P_y \varepsilon = \sqrt{1 - R^2_y} (X_1 X_2)$$

- a. Teknik analisis regresi sederhana untuk mengetahui hubungan fungsional antara variabel-variabel penelitian, dengan rumus;

$$Y = a + bx$$

- b. Teknik analisis determinasi, untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel kinerja karyawan, dengan rumus

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Kd = nilai koefisien determinasi

R = nilai koefisien korelasi

## HASIL PENELITIAN

### Analisa Korelasi

Syarat untuk melakukan analisis jalur (*path analysis*) adalah adanya hubungan diantara variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ ), dan hubungan antar variabel tersebut dapat dilihat dari koefisien korelasinya. Perhitungan analisis korelasi dengan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment*, dilakukan guna mengetahui seberapa kuat hubungan antara beberapa variabel independen yang diteliti pada penelitian ini. Perhitungan ini menggunakan program SPSS 20,00 dan didapat hasil sebagai berikut:

Tabel 2 Hasil korelasi antar Variabel

Variabel	Kepemimpinan	Disiplin Kerja	Komunikasi
Kepemimpinan	-	0,338	0,563
Disiplin Kerja	0,338	-	0,379
Komunikasi	0,563	0,379	-

Sumber : data diolah kembali

Dari tabel di atas dapat dijelaskan, bahwa :

1. Hubungan antara variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) dengan disiplin kerja ( $X_2$ ) didapat nilai sebesar 0,338, sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r (korelasi), mempunyai tingkat hubungan yang sedang dan searah karena nilainya positif. Korelasi  $X_1$  dan  $X_2$  signifikan karena angka signifikansi 0,000 lebih kecil dari pada 0,01.
2. Hubungan antara variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) dengan komunikasi ( $X_3$ ) didapat nilai sebesar 0,563, sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r (korelasi), mempunyai tingkat hubungan yang sedang dan searah karena nilainya positif. Korelasi  $X_1$  dan  $X_3$  signifikan karena angka signifikansi 0,000 lebih kecil dari pada 0,01.
3. Hubungan antara variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) dengan komunikasi ( $X_3$ ) didapat nilai sebesar 0,379, sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r (korelasi), mempunyai tingkat hubungan yang kuat dan searah karena nilainya positif. Korelasi  $X_2$  dan  $X_3$  signifikan karena angka signifikansi 0,000 lebih kecil dari pada 0,01.

### Pengujian Jalur

Analisis jalur (*path analysis*) merupakan pengembangan dari konsep korelasi dan regresi. Analisis jalur digunakan untuk menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antara

X<sub>1</sub>, x<sub>2</sub>, dan X<sub>3</sub> terhadap Y dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung sejumlah variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis korelasi dan regresi yang merupakan dasar dari perhitungan koefisien jalur. (Riduan & Kuncoro, 2008:115). Hasil analisis jalur (*path analysis*) melalui *analyze regression linier* menggunakan SPSS 20,00 dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 3 Pengaruh Parsial Variabel kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Komunikasi (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	67.628	15.234		4.439	.000
	Kepemimpinan (X1)	.103	.218	.521	6.211	.000
	Disiplin Kerja (X2)	.238	.255	.304	4.115	.000
	Komunikasi (X3)	.054	.151	.321	3.763	.000

Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

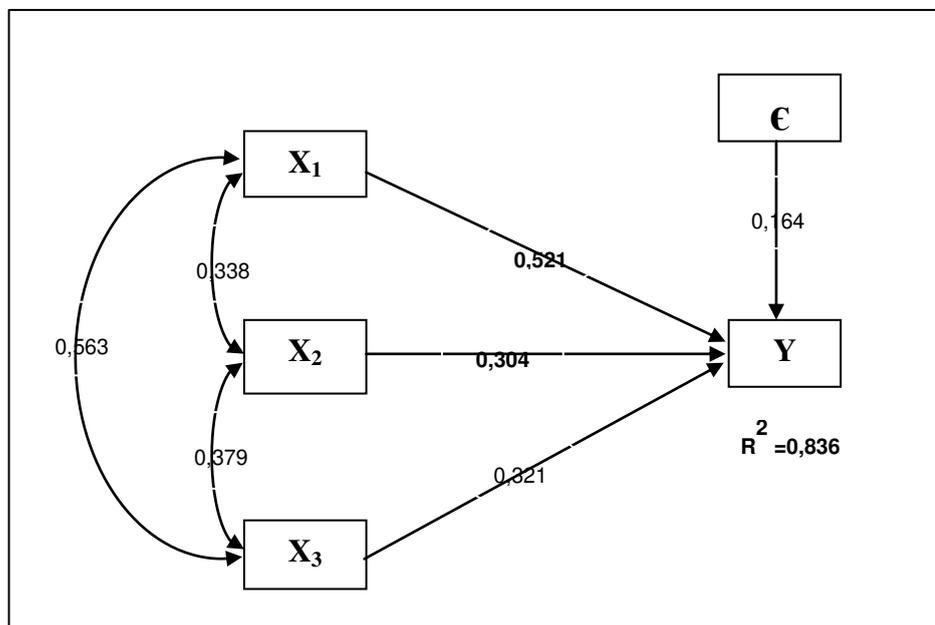
Kemudian pengaruh simultan dari variabel bebas terhadap variabel terikat diketahui nilai koefisien determinasi (*square multiple correlation*) merupakan koefisien yang digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap perubahan variabel dependen. Hasil analisis jalur dari pengaruh simultan variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>), dan Komunikasi (X<sub>3</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan menggunakan software SPSS 20,00, sebagaimana tersebut di bawah ini

Tabel 4 Pengaruh Simultan Variabel Bebas terhadap Variabel Terikat  
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.914 <sup>a</sup>	.836	.052	3.59838

Predictors: (Constant), Komunikasi (X3), Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2)

Dengan demikian dapat diketahui hasil penghitungan analisis jalur (*path analysis*) sebagaimana tampak pada gambar berikut ini :



Gambar 4 Hasil Perhitungan Analisis Jalur

Berdasarkan gambar di atas, maka dapat diformulasikan hasil pengujian melalui tabel sebagai berikut :

Tabel 5 Hasil Perhitungan Jalur

Variabel	Koefisien jalur
Kepemimpinan ( $X_1$ )	0,521
Disiplin kerja ( $X_2$ )	0,304
Komunikasi ( $X_3$ )	0,321

Sumber : Hasil perhitungan statistik

Tabel di atas menggambarkan hasil perhitungan jalur, bahwa variabel  $X_1$  mempunyai koefisien jalur 0,521, variabel  $X_2$  koefisien jalurnya 0,304, dan variabel  $X_3$  koefisien jalurnya 0,321. Hasil tersebut digambarkan dalam persamaan jalur seperti dibawah ini :

$$Y = 0,521 X_1 + 0,304 X_2 + 0,321 X_3 + \varepsilon$$

Dimana :

$Y$  = Kinerja Pegawai

$X_1$  = kepemimpinan

$X_2$  = Disiplin kerja

$X_3$  = Komunikasi

Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur (*path analysis*), maka dapat diketahui pengaruh langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*) variabel independen terhadap variabel dependen. Penghitungan pengaruh langsung langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*) mengenai pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ), Disiplin Kerja ( $X_2$ ), dan Komunikasi ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) secara keseluruhan adalah sebesar **83,6%**. Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi kinerja pegawai ( $Y$ ) adalah sebesar 16,4%. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 6 Pengaruh Total, Pengaruh Langsung, dan Pengaruh Tidak langsung

Variabel	Kinerja Pegawai				
	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung			Pengaruh Total
		$X_1$	$X_2$	$X_3$	
Kepemimpinan	0,271	-	0,054	0,094	0,419
Disiplin Kerja	0,092	0,054	-	0,037	0,183
Komunikasi	0,103	0,094	0,037	-	0,234
Pengaruh total	0,466	0,148	0,091	0,131	0,836

Sumber : Data primer diolah kembali.

## KESIMPULAN

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pada Kantor Sekretariat KPID Povinsi Jawa Barat secara langsung adalah sebesar .27,1% dan pengaruh secara tidak langsungnya sebesar 14,8%, sehingga total pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja di Kantor Sekretariat KPID Povinsi Jawa Barat adalah sebesar 41,9%
2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pada Kantor Sekretariat KPID Povinsi Jawa Barat secara langsung adalah sebesar .9,2% dan pengaruh secara tidak

- langsungnya sebesar 9,1%, sehingga total pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja di Kantor Sekretariat KPID Povinsi jawa Barat adalah sebesar 18,3%.
3. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pada Kantor Sekretariat KPID Povinsi jawa Barat secara langsung adalah sebesar 10,3% dan pengaruh secara tidak langsungnya sebesar 13,1%, sehingga total pengaruh komunikasi terhadap kinerja di Kantor Sekretariat KPID Povinsi jawa Barat adalah sebesar 23,4%.
  4. Pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja dan komunikasi secara simultan terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat KPID Povinsi jawa Barat adalah sebesar 83,6%, sisanya sebesar 16,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Drucker, Peter. 2008. Peter F. Drucker Tentang Kepemimpinan dan Efektivitas Eksekutif dalam *The Leader of the Future, Visi, Strategi dan Praktek Pemimpin Masa Depan untuk Era Baru*. Jakarta. Elex Media Komputindo.
- Handako, Hani T. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. BPFE.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Ivancevich, J.M. 2007. *Human Resources Management*. (10<sup>th</sup> Ed). New York: McGraw-Hill
- Kaswan. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Putra Praktisi.
- Kartono, Kartini. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta. Rajawali Press
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Andi Offset.
- Gomes-Mejia, D.B. Balkin dan R.L. Cardy. 2001. *Managing Human Resource*. London. Prentice Hall.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung. Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung. Rosda.
- Mathis, Robert L dan J.H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia (jilid 2)*. Jakarta. Salemba Empat.
- Mikovich, George T. & John W. Boudreau. 1997. *Human Resource*
- Rivai, Veithzal dan A.F. Mohd. Basri. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. 2007. *Organization Behavior*. 12<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River, New Jersey : Pearson Education, Inc.
- Robbin, S.P. dan Mary Coulter. 2007. *Manajemen*. 8<sup>ed</sup> / jilid 1. Jakarta. Indeks.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung. Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.

- Sikula, Andrew E. 1981. Personnel Administration and Human Resources management. Santa Barbara : Jhon Wiled and Sons Inc.
- Sugiyono. 2010. Statistika Untuk Penelitian. Bandung. Alfabeta.
- Timpe, A. Dale. 2002. Kinerja (seri manajemen sumber daya manusia). Jakarta. Gramedia.
- Umar, Husein. 2008. Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis.ed kedua. Jakarta. Rajawali Press.
- Yukl, Gary 2010. Kepemimpinan dalam Organisasi, Jakarta. Indeks

#### UNDANG UNDANG/PERATURAN/KEPUTUSAN

- Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 sebagai sebagaimana telah diganti dengan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tanggal 6 Juni 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil
- Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor : 487/Kep.979-Um/2004 Tentang Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat.
- Peraturan Gubernur Nomor 64 Tahun 2009 Tentang Organisasi dan Tata Kerja inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Lembaga Teknis Daerah dan Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Barat.
- Rencana Strategis Tahun 2008-2013, Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat.

#### JURNAL/MAJALAH

- Schermerhoren, Hunt and Osbom (1991). <http://ronawajah.wordpress.com/2007/05/29/kinerja-apa-itu/>, diunduh pada tanggal 10 Januari 2012
- Rachmat Resmiyanto (2006). <http://rachmadresmi.blog.ugm.ac.id/tag=kepemimpinan>, diunduh pada tanggal 14 Januari 2012.
- Hodges (1990). <http://sulteng.bps.go.id/index.php/berita-artikel/44-gerbang-menuju-disiplin-kinerja-yang-baik.html>, diunduh pada tanggal 12 Pebruari 2012
- Fanny Rifqi El Fuad, 2003, reposimen Vol. 3 No. 1 : hal 49)
- Jerry Wyckoff dan Barbara C. Unel (1990). [Http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/11/05/konsep-disiplin-kinerja](http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/11/05/konsep-disiplin-kinerja), diunduh pada tanggal 17 maret 2012
- Avin Fadilla Helmi. ([hppt://avin.staff.ugm.ac.id/data/jurnal/disiplinkerja\\_avin.pdf](http://avin.staff.ugm.ac.id/data/jurnal/disiplinkerja_avin.pdf)), diunduh pada tanggal 12 April 2012