PARADOKS Jurnal Ilmu Ekonomi Vol. 8 No. 4 (2025)
Agustus - Oktober
e-ISSN : 2622-6383
doi: 10.57178/paradoks.v8i4.1886

Analisis Determinan Kinerja Pegawai: Peran Kepemimpinan, Komunikasi, dan Disiplin Kerja di Lingkup Instansi Pemerintah Daerah

Desy Friska Abriyanti. P[1*], Mu'fidatul Nurul Hajjad[2], Junaeda[3]
Email korespondensi : desyfriskanurabriyani@gmail.com
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Mamuju, Indonesia[1*,2,3]

Abstrak

Pentingnya kualitas sumber daya manusia dalam menunjang efektivitas organisasi pemerintah merupakan penentu suatu organisasi dalam menjalankan ritme kerjanya. Faktor kepemimpinan, komunikasi, serta disiplin kerja diyakini berperan besar dalam menentukan tingkat kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengetahui pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja pegawai; (2) mengetahui pengaruh komunikasi secara parsial terhadap kinerja pegawai; (3) mengetahui pengaruh disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai; dan (4) mengetahui pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai. Pendekatan kuantitatif dengan pendekatan asosiatif dilakukan pada penelitian ini. Variabel independen terdiri dari kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja, sementara variabel dependen adalah kinerja pegawai. Sampel penelitian berjumlah 34 responden yang merupakan pegawai pada kantor tersebut. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan Software SPSS versi 24.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial. Selain itu, hasil uji simultan dengan uji F memperlihatkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Temuan ini mempertegas bahwa peran kepemimpinan yang efektif, komunikasi yang jelas, serta disiplin kerja yang baik merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di sektor publik. Pimpinan yang mampu memberikan arahan, membangun komunikasi yang terbuka, serta menegakkan disiplin, akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi instansi pemerintah dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Kata kunci: *Kepemimpinan; Komunikasi; Disiplin Kerja; Kinerja Pegawai; Badan Pegawai Pendidikan dan Pelatihan; Kabupaten Mamuju*

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

Pendahuluan

Manusia dalam suatu organisasi merupakan bagian yang sangat vital karena berfungsi sebagai perencana, pemikir, pengatur, dan penggerak. Berhasil atau tidaknya organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai yang melaksanakan aktivitas di dalamnya. Kinerja sendiri dipahami sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2017). Keberhasilan atau kegagalan suatu instansi dalam mencapai tujuan dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja. Kepemimpinan memiliki peran penting karena pemimpin menentukan arah dan kebijakan strategis birokrasi pemerintahan, sehingga jika keliru dalam pengambilan

kebijakan maka instansi berpotensi gagal (Nasution & Ichsan, 2021). Komunikasi juga menjadi faktor yang menentukan karena merupakan proses penyampaian informasi untuk mencapai pemahaman bersama dalam pelaksanaan tugas (Ginting et al., 2019; Simamora, 2021). Di sisi lain, disiplin kerja memengaruhi kesadaran dan kesediaan pegawai untuk menaati peraturan serta norma yang berlaku sehingga dapat meningkatkan produktivitas (Rivai, 2018; Bintoro & Daryanto, 2017).

Fenomena di Kantor Badan Pegawai Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Mamuju menunjukkan masih terdapat kendala dalam kepemimpinan tingkat menengah, kesalahan komunikasi, serta kurangnya kedisiplinan pegawai, misalnya keterlambatan hadir, penggunaan pakaian yang tidak sesuai aturan, dan rendahnya perhatian saat rapat. Permasalahan tersebut menimbulkan pertanyaan penelitian: (1) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai? (2) Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai? (3) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai? (4) Apakah kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pegawai Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Mamuju?

Landasan Teori

Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang yang mengatur perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sumber daya manusia dalam organisasi (Rivai et al., 2018). MSDM bertujuan memaksimalkan potensi manusia melalui kebijakan, praktik, dan sistem yang memengaruhi perilaku, sikap, serta kinerja pegawai (Kaswan, 2019).

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kecakapan seseorang untuk memengaruhi orang lain agar bekerja sama demi tercapainya tujuan organisasi (Kartono dalam Fazira & Mirani, 2019). Lebih lanjut, kepemimpinan dipahami sebagai cara seorang pemimpin mengarahkan, mendorong, dan mengatur unsur-unsur organisasi agar menghasilkan kinerja optimal (Nasution & Ichsan, 2021).

Komunikasi

Komunikasi dalam organisasi merupakan proses interaksi penyampaian informasi guna mencapai pemahaman bersama (Ginting et al., 2019). Komunikasi juga melibatkan pesan verbal maupun nonverbal yang bertujuan menyampaikan ide atau perasaan melalui sarana tertentu (Simamora, 2021).

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan proses perkembangan konstruktif bagi pegawai karena berfokus pada tindakan, bukan individu (Bintoro & Daryanto, 2017). Disiplin juga merupakan alat manajer untuk meningkatkan kesadaran pegawai menaati peraturan organisasi dan norma sosial (Rivai, 2018).

Kinerja Pegawai

Kinerja didefinisikan sebagai pencapaian kerja dilihat dari mutu dan jumlah hasil sesuai dengan tugas yang diamanahkan (Mangkunegara, 2017). Kinerja juga mencerminkan hasil suatu proses kerja yang diukur dalam periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang berlaku (Fahmi, 2017).

Metode Analisis

Jenis dan sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (Sugiyono, 2019). Sementara itu, data kualitatif merupakan data yang berbentuk kata, kalimat, skema, maupun gambar (Sugiyono, 2019). Dengan demikian, data kuantitatif pada penelitian ini diperoleh dari hasil perhitungan statistik, sedangkan data kualitatif berupa kata, dokumen, serta gambaran umum mengenai objek penelitian. Jika ditinjau dari sumbernya, data dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu primer dan sekunder. Data primer adalah sumber data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian (Sugiyono, 2019), sedangkan data sekunder merupakan sumber data yang tidak diperoleh langsung dari subjek, melainkan melalui pihak atau dokumen lain (Sugiyono, 2019). Oleh karena itu, data primer penelitian ini berasal dari responden melalui kuesioner, sementara data sekunder diperoleh dari arsip, dokumen, dan referensi lain yang relevan.

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Badan Pegawai Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Mamuju yang berjumlah 34 orang. Populasi dipahami sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek dengan kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Dari jumlah tersebut, seluruh populasi dijadikan sampel dengan teknik total sampling, yakni teknik penentuan sampel berdasarkan kemudahan karena jumlah populasi relatif kecil sehingga memungkinkan semua anggota dijadikan responden. Dengan demikian, sampel penelitian ini adalah 34 orang pegawai (Sugiyono, 2019).

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama. Pertama, observasi yang dimaknai sebagai pengamatan langsung terhadap objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang sedang berlangsung (Sugiyono, 2019). Observasi dilakukan dengan mencatat perilaku, kebiasaan, serta aktivitas pegawai dalam bekerja. Kedua, wawancara, yaitu teknik memperoleh informasi langsung dari sumbernya (Sugiyono, 2019). Wawancara bertujuan menggali informasi awal mengenai permasalahan atau isu yang relevan dengan penelitian. Ketiga, kuesioner, yaitu seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis yang diajukan kepada responden (Sugiyono, 2019). Kuesioner penelitian ini menggunakan skala Likert yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap fenomena penelitian (Sugiyono, 2019). Skala Likert diberi skor mulai dari 1 untuk jawaban sangat tidak setuju hingga 5 untuk jawaban sangat setuju.

Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif untuk melihat hubungan antara variabel independen, yaitu kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja, dengan variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Proses analisis data dibantu oleh perangkat lunak Microsoft Excel untuk tabulasi data dan IBM SPSS untuk pengolahan data. Sebelum dianalisis lebih lanjut, instrumen penelitian diuji kualitasnya melalui uji validitas dan reliabilitas. Validitas instrumen digunakan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam menjalankan fungsinya (Sugiyono, 2019). Validitas ditentukan dengan membandingkan nilai r hitung dari output Pearson Correlation dengan r tabel, menggunakan taraf signifikansi 0,05. Apabila r hitung lebih besar dari r tabel, instrumen dinyatakan valid. Sementara itu, reliabilitas instrumen diuji untuk memastikan konsistensi hasil pengukuran dari waktu ke waktu. Instrumen dinyatakan reliabel jika nilai Cronbach's alpha lebih besar dari 0,60 (Sugiyono, 2019).

Setelah instrumen dinyatakan valid dan reliabel, data dianalisis dengan regresi linear berganda. Model ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap

variabel dependen yang jumlahnya lebih dari satu (Ghozali, 2018). Persamaan regresi linear berganda yang digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Ket : Y = Kinerja Pegawai
a = Constant (keadaan saat belum dipengaruhi variabel lain)
b = Garis Coefficients Regresi (Arah Pengaruh)
X_1 = Kepemimpinan
X_2 = Komunikasi
X_3 = Disiplin Kerja
e = *Error* (Variabel yang tidak dimasukkan dalam model)

Uji hipotesis dilakukan dengan uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F). Uji t digunakan untuk melihat pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen dengan membandingkan nilai t hitung dan t tabel (Ghozali, 2018). Apabila t hitung lebih besar dari t tabel dan signifikansi < 0,05, maka variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Selanjutnya, uji F digunakan untuk melihat pengaruh semua variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen (Sugiyono, 2019). Apabila F hitung lebih besar dari F tabel dengan taraf signifikansi < 0,05, maka kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja terbukti berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Pengujian Kualitas Data

(1) Hasil Uji Validitas

Ghozali (2018:51), mengemukakan bahwa "pengujan validitas dipergunakan untuk mengukur sahih atau valid tidaknya setiap butir pernyataan yang dibuat pada kuesioner". Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai r_{tabel}. Untuk mengetahui nilai r_{hitung} dengan cara melihat *output SPSS* pada kolom *Pearson Correlation*. Sedangkan untuk mengetahui nilai r_{tabel} dengan langkah, yang pertama menentukan signifikansi penelitian, lalu mencari *degree of freedom,* setelah itu lihat tabel distribusi *product moment.*

df = N – 2
= 34 - 2
= 32

Nilai *Product Moment* (r_{tabel}) tingkat signifikansi 0,05 = 0,339.

Parameter penentuan keputusan:

Ketika angka $r_{hitung} > r_{tabel}$ butir instrumen penelitian valid

Ketika angka $r_{hitung} < r_{tabel}$ butir instrumen penelitian tidak valid

Tabel 1 Hasil Uji Validitas

No	Butir Tanggapan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	Tanggapan X1.1	0,664	0,339	Valid
2	Tanggapan X1.2	0,834	0,339	Valid
3	Tanggapan X1.3	0,689	0,339	Valid
4	Tanggapan X1.4	0,483	0,339	Valid
5	Tanggapan X1.5	0,733	0,339	Valid
6	Tanggapan X2.1	0,813	0,339	Valid
7	Tanggapan X2.2	0,789	0,339	Valid
8	Tanggapan X2.3	0,715	0,339	Valid
9	Tanggapan X2.4	0,702	0,339	Valid
10	Tanggapan X2.5	0,755	0,339	Valid
11	Tanggapan X3.1	0,377	0,339	Valid

12	Tanggapan X3.2	0,830	0,339	Valid
13	Tanggapan X3.3	0,490	0,339	Valid
14	Tanggapan X3.4	0,644	0,339	Valid
15	Tanggapan X3.5	0,518	0,339	Valid
16	Tanggapan Y.1	0,737	0,339	Valid
17	Tanggapan Y.2	0,809	0,339	Valid
18	Tanggapan Y.3	0,749	0,339	Valid
19	Tanggapan Y.4	0,578	0,339	Valid
20	Tanggapan Y.5	0,776	0,339	Valid

Sumber: Data primer setelah diolah, 2025

Hasil pengujian validitas tabel 1, menunjukkan bahwa tiap butir instrumen yang diajukan dalam penelitian ini memiliki nilai r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} (0,297), hal tersebut bermakna seluruh butir instrumen yang diajukan dalam variabel penelitian ini dikatakan valid serta memenuhi syarat untuk dilakukan pengujian reliabilitas.

(2) Hasil Uji Reliabilitas

Ghozali (2018:45), mengemukakan "pengujian reliabilitas adalah alat ukur kuesioner yang tertuang dalam indikator tiap variabel, suatu angket atau kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika tanggapan responden terhadap pernyataan yang ditawarkan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu". Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan Nilai *Cronbach's Alpha* dengan Nilai *Cronbach's Alpha Standard* (0,60). Parameter penentuan keputusan: Ketika angka Cronbach's Alpha > 0,60 dianggap reliabel. Sedangkan, Ketika angka Cronbach's Alpha < 0,60 dianggap tidak reliable

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Name	N of Item	Crontbach's Alhfa	Standard Crontbach's Alhfa	Ket.
Kepemimpinan (X1)	5	0,689	0,60	Reliabel
Komunikasi (X2)	5	0,810	0,60	Reliabel
Disiplin Kerja (X3)	5	0,607	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	5	0,711	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer setelah diolah, 2025

Hasil pengujian tabel 2 terkait hasil pengujian reliabilitas, disimpulkan bahwa semua pernyataan variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai *cronbach's alpha* lebih besar dibandingkan nilai *cronbach's alpha standar* (0,60), sehingga dikatakan bahwa semua pernyataan dalam variabel yang diajukan dianggap reliabel atau terbilang handal dan konsisten, artinya memenuhi syarat untuk dilakukan analisis data.

ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA

Ghozali (2018:46), mengemukakan model regresi linear berganda digunakan "untuk menguji pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat, pada regresi berganda variabel bebas yang diperhitungkan pengaruhnya terhadap variabel terikat, yang jumlahnya lebih dari satu". Penelitian menggunakan analisis regresi linear berganda karena memiliki tiga variabel bebas (kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja), sementara itu variabel terikat (kinerja pegawai).

Formulasi Regresi Linear Berganda: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$

Tabel 3 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients[a]						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1,666	1,088		1,531	0,136
	Kepemimpinan	0,419	0,078	0,408	5,399	0,000
	Komunikasi	0,538	0,120	0,690	4,485	0,000
	Disiplin Kerja	0,425	0,164	0,527	4,152	0,000
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						

Sumber: Data primer setelah diolah, 2025

Tabel 3, menunjukkan hasil analisis regresi linear Sederahan diperoleh hasil: Y = 1,666 + 0,419 + 0,538 + 0,425 + e

Dari hasil persamaan regresi linear berganda tersebut, diinterpretasikan sebagai berikut:

(1) *Nilai Constant (a)* sebesar 1,666 atau keadaan saat variabel kinerja pegawai (Y) belum mendapat pengaruh dari oleh variabel lain, artinya jika tidak terjadi perubahan dari variabel kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja maka nilai kinerja pegawai pada kantor Badan Pegawai Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Mamuju 1,666.

(2) *Coefficients Regresi* kepemimpinan dengan arah positif sebesar 0,419. Menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pegawai Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Mamuju, artinya setiap ada kenaikan variabel kualitas pelayanan maka dapat meningkatkan keputusan pembelian sebesar 0,482 dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan atau dalam keadaan konstan.

(3) *Coefficients Regresi* komunikasi dengan arah positif sebesar 0,538. Menunjukkan bahwa variabel promosi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pegawai Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Mamuju, artinya setiap ada kenaikan variabel promosi maka dapat meningkatkan keputusan pembelian sebesar 0,538 dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan atau dalam keadaan konstan.

(4) *Coefficients Regresi* disiplin kerja dengan arah positif sebesar 0,425. Menunjukkan bahwa variabel promosi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pegawai Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Mamuju, artinya setiap ada kenaikan variabel promosi maka dapat meningkatkan keputusan pembelian sebesar 0,425 dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan atau dalam keadaan konstan.

PENGUJIAN HIPOTESIS PENELITIAN

(1) Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji Statistik t)

Ghozali, (2018:98), mengemukakan "pengujian parsial digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel bebas dalam mendeskripsikan perilaku variabel terikat secara individu". Pengujian secara parsial atau uji statistik t dilakukan dengan cara membandingkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel}.

Ketika angka $t_{hitung} > t_{tabel}$ dianggap berpengaruh parsial

Ketika angka $t_{hitung} < t_{tabel}$ dianggap tidak berpengaruh parsial

Penentuan keputusan signifikan:

Ketika signifikansi < 0,05 dianggap Signifikan

Ketika signifikansi > 0,05 dianggap Tidak Signifikan

Untuk mengetahui nilai t $_{hitung}$ dengan cara melihat *output* SPSS table *coefficients* kolom t. sedangkan untuk mengetahui nilai t_{tabel} caranya terlebih dahulu menentukan probabilitas/signifikansi penelitian, lalu menentukan *degree of freedom,* setelah itu lihat tabel distribusi *t student* uji satu pihak (*one tailed test*).

Formulasi rumus t tabel = a/2 ; N – K
0,05/2 ; 34 – 4
0,025 ; 30
Nilai t_{tabel} = 2,042

Tabel 4 Hasil pengujian hipotesis penelitian pertama

Coefficientsa				
Model	t hitung	t tabel	B1X1	Sig.
Kepemimpinan (X_1)	5,399	2,042	0,419	0,000
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)				

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Tabel 4 hasil pengujian hipotesis penelitian pertama pengaruh antara kepemipinan terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai t_{hitung} 5,399>t_{tabel} 2,042 dimaknai berpengaruh parsial, nilai signifikansinya 0,000<0,05 dimaknai signifikan. Hasil analisis tersebut diinterpretasikan bahwa "kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pegawai Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Mamuju". Hal tersebut menjawab persepsi awal peneliti, dengan kata lain hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini diterima.

Tabel 5 Hasil pengujian hipotesis penelitian kedua

Coefficientsa				
Model	t hitung	t tabel	B2X2	Sig.
Komunikasi (X_2)	4,485	2,042	0,538	0,000
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)				

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Tabel 5 hasil pengujian hipotesis penelitian pertama pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai t_{hitung} 4,485>t_{tabel} 2,042 dimaknai berpengaruh parsial, nilai signifikansinya 0,000<0,05 dimaknai signifikan. Hasil analisis tersebut diinterpretasikan bahwa "komunikasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pegawai Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Mamuju". Hal tersebut menjawab persepsi awal peneliti, dengan kata lain hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini diterima.

Tabel 6 Hasil pengujian hipotesis penelitian ketiga

Coefficientsa				
Model	t hitung	t tabel	B3X3	Sig.
Disiplin Kerja (X3)	4,152	2,042	0,425	0,000
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)				

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Tabel 5 hasil pengujian hipotesis penelitian pertama pengaruh antara disiplin kerja kinerja pegawai menunjukkan nilai t_{hitung} 4,152<t_{tabel} 2,042 dimaknai berpengaruh parsial, nilai signifikansinya 0,000<0,05 dimaknai signifikan. Hasil analisis tersebut diinterpretasikan bahwa "disiplin kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pegawai Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Mamuju". Hal tersebut menjawab persepsi awal peneliti, dengan kata lain hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini diterima.

(2) Hasil Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Pengujian statistik secara simultan atau pengujian secara serempak dilakukan dengan tujuan menggambarkan semua kemampuan variabel independent dimasukkan dalam model yang mempunyai pengaruh serempak terhadap variabel dependent. Kriteria pengujian hipotesis secara simultan dilakukan dengan membandingkan f_{hitung} dengan $f_{tabel.}$ taraf signifikansi yang digunakan 5% atau 0,05.

Nilai f_{tabel} = DF1 = K – 1 DF2 = N – K

= 4 – 1 = 34 – 4

= 3 = 30 f_{tabel} = 2,922

Tabel 7 Hasil pengujian hipotesis penelitian ketiga

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	179,280	3	59,760	138,075	.000[b]
	Residual	12,984	30	0,433		
	Total	192,265	33			
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						
b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Kepemimpinan, Komunikasi						

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Hasil pengujian simultan variabel kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja pada tabel 7, menunjukkan nilai F_{hitung} 40,478>F_{tabel} 2,922 yang bermakna memiliki pengaruh serempak/simultan, dan nilai signifikansi 0,000<0,05 dimaknai signifikan. Hal tersebut menjawab persepsi awal peneliti bahwa "kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pegawai Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Mamuju". Dengan kata lain H_0 ditolak dan H_4 diterima, yang berarti Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini diterima.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pegawai Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Mamuju. Temuan ini menguatkan pandangan bahwa kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam menentukan arah, motivasi, serta produktivitas pegawai. Pemimpin yang mampu memberikan arahan, teladan, dan pengawasan efektif akan menumbuhkan iklim kerja yang kondusif, sehingga pegawai terdorong untuk meningkatkan kualitas kerjanya. Hal ini sejalan dengan pendapat Kartono (dalam Fazira & Mirani, 2019) bahwa kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi orang lain agar bekerja sama dalam mencapai tujuan. Selain itu, penelitian Nasution dan Ichsan (2021) menegaskan bahwa kepemimpinan efektif akan memobilisasi seluruh unsur organisasi untuk menghasilkan kinerja optimal. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa keberhasilan instansi pemerintah sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Selain kepemimpinan, komunikasi juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Komunikasi yang baik memungkinkan setiap pegawai memahami tugas, tanggung jawab, dan harapan organisasi secara lebih jelas. Dalam konteks instansi pemerintahan, komunikasi berfungsi sebagai saluran koordinasi, media integrasi, serta pusat informasi yang memperlancar proses kerja (Ginting et al., 2019). Simamora (2021) menambahkan bahwa komunikasi tidak hanya mencakup pesan verbal, tetapi juga nonverbal yang membawa makna penting dalam interaksi kerja. Dengan demikian, komunikasi yang terbuka, dua arah, dan efektif akan memperkecil risiko miskomunikasi,

meningkatkan rasa kebersamaan, serta mempercepat penyelesaian tugas. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa permasalahan komunikasi, seperti yang sempat teridentifikasi melalui observasi awal, memang dapat menghambat kinerja jika tidak ditangani secara serius. Namun sebaliknya, komunikasi yang dikelola dengan baik menjadi faktor pendukung utama tercapainya kinerja pegawai yang lebih baik.

Faktor lain yang juga berpengaruh signifikan adalah disiplin kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin pegawai, baik dalam hal ketepatan waktu, ketaatan terhadap aturan, maupun kepatuhan terhadap norma kerja, memiliki kaitan langsung dengan peningkatan kinerja. Menurut Rivai (2018), disiplin merupakan instrumen penting bagi manajer untuk mengarahkan karyawan agar lebih sadar dan bersedia menaati aturan organisasi. Senada dengan itu, Bintoro dan Daryanto (2017) menyebut disiplin sebagai proses konstruktif yang ditujukan pada tindakan pegawai agar lebih profesional dalam bekerja. Dalam praktiknya, rendahnya disiplin sering kali menimbulkan masalah, seperti keterlambatan hadir, ketidakpatuhan pada aturan berpakaian, hingga sikap abai dalam menjalankan tugas. Namun ketika disiplin ditegakkan, pegawai akan lebih bertanggung jawab, sehingga produktivitas meningkat. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa upaya meningkatkan disiplin kerja sangat relevan dengan pencapaian tujuan organisasi, khususnya pada instansi pemerintah daerah.

Jika ketiga variabel tersebut—kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja—dihubungkan secara simultan, penelitian ini menemukan bahwa kombinasi ketiganya berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak bisa hanya mengandalkan satu faktor tunggal, melainkan memerlukan sinergi antara peran kepemimpinan yang efektif, komunikasi yang jelas, serta disiplin kerja yang konsisten. Ketiga faktor tersebut saling melengkapi: kepemimpinan memberikan arah, komunikasi menjembatani koordinasi, sedangkan disiplin menegakkan tata tertib. Apabila salah satu faktor lemah, maka efektivitas kinerja pegawai akan terganggu. Dengan kata lain, keberhasilan organisasi publik dalam mencapai tujuan ditentukan oleh keterpaduan faktor-faktor manajerial tersebut.

Temuan penelitian ini memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks birokrasi pemerintahan daerah. Penelitian-penelitian sebelumnya juga telah menegaskan pentingnya peran kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin terhadap kinerja. Misalnya, penelitian oleh Rivai et al. (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif lebih efektif meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Ginting et al. (2019) menekankan bahwa komunikasi internal yang terarah akan meningkatkan koordinasi kerja dan mengurangi konflik antarpegawai. Sementara itu, Bintoro dan Daryanto (2017) menyoroti disiplin sebagai faktor yang paling konsisten berkorelasi dengan produktivitas kerja. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan-temuan tersebut, sekaligus memberikan pembuktian empiris dalam konteks lokal Kabupaten Mamuju.

Dari sisi praktis, hasil penelitian ini memberi implikasi penting bagi manajemen instansi pemerintahan. Pertama, pimpinan instansi perlu memperkuat perannya sebagai teladan, motivator, sekaligus pengambil keputusan yang tegas dan bijak. Kedua, komunikasi internal harus diperkuat melalui mekanisme rapat koordinasi yang lebih interaktif, penggunaan media komunikasi formal yang konsisten, serta pemberdayaan pegawai agar berani menyampaikan pendapat. Ketiga, disiplin pegawai perlu ditegakkan dengan regulasi yang jelas, pengawasan yang konsisten, serta pemberian sanksi maupun penghargaan yang adil. Upaya-upaya ini akan memperkuat integrasi faktor

kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja, sehingga kinerja pegawai dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

Secara teoritis, penelitian ini mendukung kerangka manajemen sumber daya manusia yang menempatkan manusia sebagai aset utama organisasi. Teori-teori tentang kepemimpinan (Kartono dalam Fazira & Mirani, 2019), komunikasi (Simamora, 2021), disiplin (Rivai, 2018), serta kinerja pegawai (Mangkunegara, 2017; Fahmi, 2017) semuanya menegaskan keterkaitan erat antara faktor manajerial dengan hasil kerja pegawai. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan gambaran empiris, tetapi juga mempertegas bahwa teori-teori klasik manajemen tetap relevan dalam menjelaskan dinamika kinerja di sektor publik.

Dengan melihat hasil dan interpretasi di atas, dapat ditegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai di Kantor Badan Pegawai Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Mamuju membutuhkan perhatian menyeluruh terhadap aspek kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja. Jika ketiga aspek ini dapat dioptimalkan secara sinergis, maka tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai, dan pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat akan semakin efektif dan berkualitas.

Simpulan dan Saran

Merujuk pada pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, simpulan penelitian ini didasarkan pada hasil analisis data yang dikaitkan dengan perumusan masalah penelitian. Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pegawai Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Mamuju. Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arahan yang jelas, motivasi, serta teladan yang positif sehingga mendorong peningkatan kualitas kerja pegawai. Selanjutnya, komunikasi juga terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Proses komunikasi yang baik dan terbuka memungkinkan setiap individu memahami tugas serta tanggung jawabnya dengan lebih jelas, meminimalkan risiko kesalahpahaman, serta meningkatkan koordinasi dalam pelaksanaan pekerjaan. Selain itu, disiplin kerja berperan penting dalam menentukan tingkat kinerja, di mana pegawai yang disiplin lebih cenderung bekerja dengan tanggung jawab, konsisten, dan tepat waktu sesuai aturan yang berlaku. Lebih jauh, penelitian ini juga membuktikan bahwa kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja secara simultan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, sehingga ketiga faktor tersebut perlu diperhatikan secara terpadu.

Berdasarkan temuan tersebut, peneliti memberikan beberapa saran sebagai bahan pertimbangan bagi pihak terkait dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Pertama, organisasi perlu memperhatikan gaya dan kualitas kepemimpinan yang diterapkan. Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, menumbuhkan motivasi, serta mendorong pegawai untuk mencapai hasil kerja maksimal. Kedua, komunikasi yang efektif harus dibangun sebagai salah satu kunci utama peningkatan kinerja. Tanpa komunikasi yang jelas, terbuka, dan dua arah, potensi konflik maupun hambatan kerja akan semakin besar. Oleh karena itu, organisasi perlu meningkatkan kualitas komunikasi internal melalui rapat koordinasi, penggunaan saluran komunikasi yang konsisten, serta pemberdayaan pegawai untuk lebih berani menyampaikan pendapat. Ketiga, disiplin kerja harus diperkuat sebagai bagian dari budaya organisasi. Pegawai yang memiliki kedisiplinan tinggi akan lebih bertanggung jawab, konsisten, dan fokus dalam menjalankan tugas. Untuk itu, organisasi perlu

menetapkan aturan yang tegas, melakukan pengawasan secara konsisten, serta memberikan sanksi maupun penghargaan yang adil agar budaya disiplin dapat terinternalisasi dengan baik di seluruh lapisan pegawai.

Daftar Pustaka

Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen penilaian kinerja karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.

Fahmi, I. (2017). *Manajemen sumber daya manusia teori dan aplikasi*. Bandung: Alfabeta.

Fariza, Y., & Mirani, R. (2019). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Dumai. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan, 4*(1), 76–83.

Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ginting, I. M., Bangun, T. A., Munthe, D. V., & Sihombing, S. (2019). Pengaruh disiplin dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Utara). *Jurnal Manajemen, 5*(1), 35–44.

Kalla, R., Tenriwaru, & Syahnur, M. H. (2025). Manajemen kinerja berbasis teknologi digital: Peluang dan tantangan di perguruan tinggi Kota Makassar. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi, 8*(3), 347–352. https://doi.org/10.57178/paradoks.v8i3.1403

Kaswan. (2019). *Manajemen sumber daya manusia strategis: Konsep sejarah, model, strategi dan kontribusi SDM*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.

Kharisma, Y., Alvianto, M., & Sonaria, M. (2025). Pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap prestasi olahraga atlet taekwondo di Samarinda. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi, 8*(4), 338–348. https://doi.org/10.57178/paradoks.v8i4.1792

Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Nasution, L., & Ichsan, N. (2021). Sosialisasi pelatihan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan di PDAM Tirtanadi Cabang Padang Bulan Medan. *Amaliah: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, 5*(1), 48–53. https://doi.org/10.32696/ajpkm.v5i1.767

Rivai, V., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2018). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. Depok: Rajawali Pers.

Simamora, P. R. T. (2021). *Komunikasi organisasi*. Medan: Yayasan Kita Menulis.

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Wahyuni, R., Gani, A., & Syahnur, M. H. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi, 6*(3), 142–150. https://doi.org/10.57178/paradoks.v6i3.637