

PENGARUH KOMUNIKASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KABUPATEN BOYOLALI DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

El Arwinto Luwarno¹⁾

Amin Wahyudi²⁾

Rahayu Triastity³⁾

1, 2, 3) Program Studi Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi Surakarta
e-mail: ¹⁾ elwinritas@gmail.com

ABSTRACT

The influence of Communication and leadership against the performance of the employees of the Secretariat of this research aims to analyze the influence of communication and leadership against the performance of an employee with discipline as intervening variable. This study used a survey method, the type of data the data used was qualitative and quantitative data, the source data used the primary data and secondary data. The population in this study are all employees of the Secretariat of the House of representatives District of Boyolali 52 employees. The number of samples in the study as many as 52 employees, so it is a research census. Methods of data collection were used: questionnaire. Technique of data analysis used the test of validity, reliability test, test the assumptions of classical, and path analysis. The results of the analysis of the data obtained to the conclusion that: the communication and leadership of the influential significantly to discipline employees work the Secretariat Representatives Boyolali Regency Area. Communication, leadership and discipline work effect significantly to the performance of an employee of the Secretariat of the Regional House of representatives Boyolali Regency. Discipline work mediated influence of communication and leadership against the performance of the employees of the Secretariat of the Regional House of representatives Boyolali Regency.

Keywords: *communication, leadership, work discipline, performance*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting organisasi, mengingat peran sumber daya manusia sebagai subjek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional organisasi. Organisasi akan tetap eksis apabila mampu menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan dan mampu menyikapi adanya perubahan tersebut. Dalam kondisi perubahan seperti ini aspek aspek organisasi yang dimiliki seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang

mempunyai kinerja yang optimum. Perusahaan membutuhkan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan individu, organisasi dan masyarakat (Mangkunegara, 2011: 2).

Pentingnya keberadaan sumber daya manusia tidak hanya pada organisasi komersial, tetapi pada organisasi-organisasi atau instansi pemerintah dalam pela-

yanan publik. Keberadaan sumber daya manusia juga merupakan faktor yang penting dalam pelaksanaan organisasi atau instansi. Untuk itulah tidak heran apabila dalam setiap organisasi baik yang mempunyai orientasi profit maupun yang berorientasi non profit selalu berupaya untuk menciptakan kinerja pegawai yang tinggi untuk pengembangan organisasi.

Dalam organisasi pemerintahan dalam rangka mencapai tujuan instansi harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Keberhasilan organisasi pemerintahan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya-sumber daya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan.

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Pegawai dalam organisasi pemerintahan yang mempunyai orientasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat memiliki potensi yang besar untuk menjalankan peran instansi. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan pencapaian tujuan instansi yang optimal.

Mengingat pentingnya peran pegawai dalam instansi pemerintah dalam menjalankan peranannya dalam pelayanan publik, maka kinerja pegawai yang ada di instansi pemerintah selalu mendapatkan perhatian yang serius. Hal ini dilakukan dalam rangka meningkatkan komunikasi publik. Setiap pegawai pada dasarnya harus mampu mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang diberikan oleh instansi. Kinerja pegawai dapat diukur dari hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan (Simamora, 2010: 500).

Kinerja pegawai dalam instansi pemerintah yang berperan dalam pelayanan publik harus selalu ditingkatkan. Banyak faktor yang dapat mendukung upaya peningkatan kinerja pegawai, salah satu faktor tersebut adalah adanya disiplin dalam pekerjaan. Disiplin kerja merupakan kebiasaan melakukan sesuatu yang sesuai dengan ketentuan atau aturan yang berlaku. Sikap dan perilaku disiplin dalam pekerjaan juga akan dapat berdampak positif bagi peningkatan prestasi kerja, mengingat pelaksanaan disiplin dalam bekerja akan memberikan kemudahan dalam proses pekerjaan. Pernyataan ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Waluyo (2011) yang menerangkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Melihat kondisi seperti ini, maka tidak heran apabila dalam upaya peningkatan kinerja pegawai perlu perhatian yang serius terhadap penerapan disiplin dalam bekerja. Penelitian Wiyantoro (2014) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang lain dilakukan oleh Saifudin (2011) menerangkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.. Dari hasil penelitian terdahulu terdapat *research gap* dari hasil penelitian terkait dengan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja, yaitu penelitian Waluyo (2011) menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian Saifudin (2011) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja selain disiplin kerja, faktor lain tersebut diantaranya adalah faktor komunikasi dan kepemimpinan. Komunikasi merupakan bentuk penyampaian informasi yang terdapat dalam suatu organisasi, baik yang bersifat vertikal maupun horizontal. Komunikasi yang baik dalam suatu organisasi akan menciptakan suasana yang mendukung dalam pencapaian prestasi kerja yang lebih baik. Tidak heran apabila komunikasi seringkali

mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Febriyandi (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Faktor yang lain yang dapat berpengaruh terhadap kinerja adalah kepemimpinan. Kepemimpinan dalam organisasi merupakan hal penting dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Keberadaan pemimpin yang baik seperti, pemimpin yang mampu memberikan contoh yang baik, mampu memotivasi bawahan, mampu mengorganisasi bawahan, mampu mengambil kebijakan yang tepat, dan mampu mengatasi setiap permasalahan yang terjadi dapat meningkatkan kinerja bawahannya. Dengan demikian keberadaan pemimpin akan berdampak pada kinerja pegawainya. Waluyo (2011) dalam penelitiannya menerangkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian lain yang relevan dilakukan oleh Febriyandi (2016) dan Wiyan-toro (2014) menerangkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

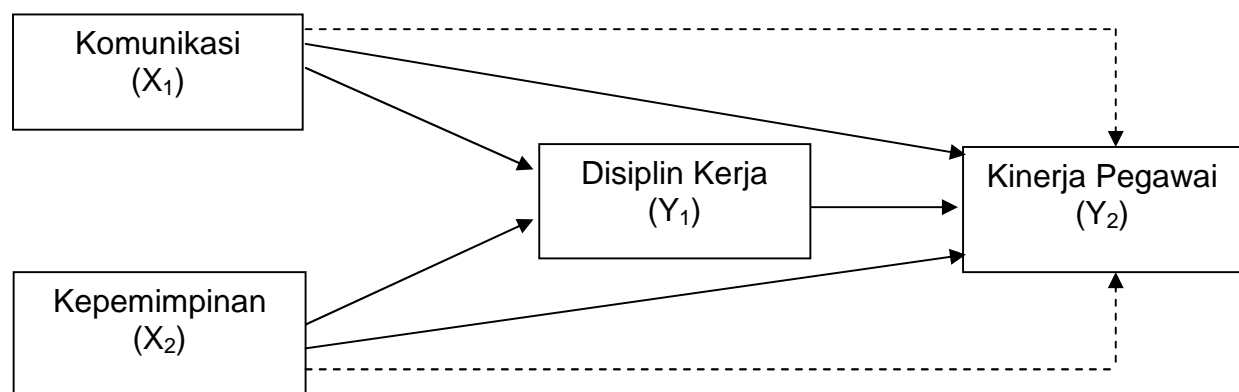
Menurut Harbani (dalam Robbin, 2008: 4), menerangkan bahwa kepemimpinan yang ada dalam suatu organisasi pada dasarnya merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi kelompok menuju sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi

sebelumnya. Berdasarkan pengertian tersebut di atas, maka kehadiran seorang pemimpin dalam sebuah organisasi sangat mempengaruhi moral dan kepuasan keamanan, kualitas kehidupan dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Mariam (2009) dalam penelitiannya menerangkan bahwa gaya kepemimpinan yang ada mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis signifikansi pengaruh: 1) komunikasi terhadap disiplin kerja pegawai; 2) kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai; 3) komunikasi terhadap kinerja pegawai; 4) kepemimpinan terhadap kinerja pegawai; 5) disiplin kerja terhadap kinerja pegawai; 6) komunikasi terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening; 7) kepemimpinan terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali.

Kerangka Pemikiran

Untuk menunjukkan suatu arah dari penyusunan agar dapat memperoleh gambaran yang lebih jelas, maka dalam penelitian ini penulis membuat suatu kerangka pemikiran. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Skema Kerangka Pemikiran

Berdasarkan gambar kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan pembahasan dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh secara langsung variabel independen yang terdiri dari komunikasi (X_1) dan kepemimpinan (X_2) terhadap disiplin kerja (Y_1). Pengaruh variabel independen yang terdiri dari komunikasi (X_1) dan kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y_2) melalui disiplin kerja (Y_1) sebagai variabel intervening.

KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS

1. Pengaruh Komunikasi terhadap Disiplin Kerja Pegawai

Komunikasi pegawai dalam lingkup organisasi berpengaruh terhadap kedisiplinan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Komunikasi merupakan sebagai hubungan lisan maupun tulisan dua orang atau lebih yang dapat menimbulkan pemahaman dalam suatu masalah. Komunikasi sebagai jembatan yang mempertemukan antara anggota dalam suatu organisasi. Seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana lingkungan tempat ia bekerja, tempat kerja yang baik tersebut yaitu suasana kondisi komunikasi organisasi yang baik serta efektif. Komunikasi yang berjalan dengan baik dan kondusif terlihat dari terjadi hubungan kerja yang baik antar sesama pegawai, saling mendukung dalam bekerja akan membuat para pegawai menjadi rajin dan tekun dalam bekerja sehingga kedisiplinan pegawai terutama absensi dan penyelesaian tugas-tugas akan menjadi dapat tepat waktu. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Azis dan Muchtar (2016) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1: Terdapat pengaruh yang signifikan komunikasi terhadap disiplin

kerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali.

2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai

Kepemimpinan memiliki peranan yang sangat penting dalam menegakkan kedisiplinan sebuah lembaga atau organisasi. Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar dapat melakukan sesuatu hal yang sesuai dengan keinginannya dan sesuai dengan tujuan organisasi. Kepemimpinan bukan hanya diartikan untuk mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan melainkan juga merupakan suatu proses memotivasi tingkah laku karyawan dalam upaya perbaikan kelompok serta disiplin kerja dari karyawan perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wiyan-toro (2014) dan Susanty (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H2: Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali.

3. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi yang dilakukan bertujuan untuk memberi tahu (*informative*) dan mengubah sikap (*persuasive*). Komunikasi yang bersifat informatif bertujuan untuk menyampaikan pesan atau pendapat, sedangkan komunikasi persuasif bertujuan mengubah sikap (*attitude*), pendapat (*opinion*), atau perilaku (*behavior*). Dalam rangka peningkatan kinerja yang diinginkan, seorang pimpinan melakukan komunikasi mengenai target-target kerja yang ingin dicapai. Ketika karya-

wan mengalami kesulitan dan membutuhkan petunjuk dari atasan, karyawan juga melakukan komunikasi dengan atasannya. Semua komunikasi dalam pelaksanaan kerja ini ditunjukkan agar target kinerja yang ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wiguna (2015) dan Febriyandi (2016) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H3: Terdapat pengaruh yang signifikan komunikasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali.

4. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan yang diterapkannya dalam suatu organisasi akan mempengaruhi kinerja bawahannya. Pemimpin dituntut untuk mampu menciptakan kondisi atau keadaan lingkungan kerja yang memberikan rangsangan bagi karyawan untuk bekerja dengan maksimal. Kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi dan keadaan akan menciptakan iklim kerja yang baik. Dengan terciptanya iklim kerja yang baik maka karyawan akan bersemangat bekerja. Pemimpin melalui caranya memberikan arahan-arahan kepada karyawan untuk bekerja dengan maksimal sesuai dengan target-target yang telah ditetapkan

oleh perusahaan. Selain memberikan arahan, pemimpin juga harus mampu memberikan dorongan semangat kepada karyawan untuk bekerja dengan baik. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mariam (2009), Waluyo (2011), Saifudin (2011), Wiyantoro (2014), Tugiman (2014), Wiguna (2015) dan Kasim, Rantetampang dan Lumbantobing (2015), dan Febriyandi (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H4: Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali.

5. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pegawai yang disiplin dapat diidentifikasi sebagai seorang pegawai yang selalu datang dan pulang tepat waktu, mengerjakan tugas dengan baik dan mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma yang berlaku. "Disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku" (Hasibuan, 2007: 444). Tindakan ini bila dilakukan secara benar dan terus menerus dan menjadi sebuah kebiasaan yang tercipta dalam melaksanakan pekerjaan tentunya akan membantu tercapainya tujuan kerja yang telah ditentukan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Waluyo (2011), Saifudin (2011), Tugiman (2014), dan Susanty (2016) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut ternyata menghasilkan satu kesimpulan yang sama, yaitu disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Serupa halnya dengan pegawai

negeri sipil yang dituntut kedisiplinannya dalam melaksanakan pekerjaan. Akan tetapi, kedisiplinan ini masih banyak pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai negeri dalam bekerja. Contoh yang paling terlihat adalah dengan masih adanya pegawai yang datang ke kantor dengan terlambat dan masih terlambatnya pengumpulan laporan kegiatan dari *deadline* yang telah diberikan. Sehingga hal ini akan mengurangi tenggat waktu dan jumlah pekerjaan yang dapat mereka laksanakan.

Hal tersebut menunjukkan adanya keterkaitan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Kedisiplinan kerja yang tinggi tentunya akan mempengaruhi tingkat kinerja yang tinggi, karena dengan disiplin kerja yang tinggi tentunya akan membuat pekerjaan yang tertunda semakin terminimalisir dan tersedianya waktu yang lebih untuk memulai pekerjaan selanjutnya. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H5: Terdapat pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali.

6. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening

Faktor komunikasi perlu dipertimbangkan oleh pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Komunikasi yang baik akan memberikan dampak yang luas terhadap kehidupan kerja pegawai. Robbins (2006:392) mengatakan bahwa salah satu kekuatan yang paling menghambat suksesnya kinerja pegawai adalah kurangnya komunikasi yang efektif. Komunikasi yang efektif akan mudah bagi pegawai untuk bertahan bekerja di lingkungannya. Hanya lewat komunikasi yang efektif

atau perpindahan makna dari satu orang ke orang lain, maka informasi dan gagasan dapat dihantarkan dengan baik. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H6: Terdapat pengaruh yang signifikan komunikasi terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali.

7. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening

Seorang pemimpin dituntut untuk mampu menggerakkan bawahan agar dapat berfikir secara kreatif dan inovatif. Selanjutnya dalam penelitian Wiyantoro (2014) mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan memengaruhi perilaku dan cara pandang pegawai. Dengan adanya cara pandang yang sama antara pemimpin dan bawahan, maka pemimpin dapat mengontrol dan mengarahkan pegawai guna meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wiyantoro (2014) dan Susanty (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H7: Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode survei, jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dan data kuantitatif, sumber

data yang digunakan data primer dan data sekunder. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali yang berjumlah 52 pegawai. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 52 pegawai, sehingga merupakan penelitian sensus. Metode pengumpulan data yang digunakan: kuesioner. Definisi operasional variabel dan pengukurannya adalah sebagai berikut:

1. Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai dalam penelitian ini adalah prestasi kerja yang dicapai pegawai Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Kuantitas Kerja
- 2) Kualitas Kerja
- 3) Pemanfaatan Waktu
- 4) Tingkat Kehadiran
- 5) Kerja sama (Mathis dan Jackson, 2006: 88)

2. Disiplin Kerja

Merupakan segala sikap yang ditunjukkan oleh pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali terhadap instansi tempat mereka bekerja. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Disiplin terhadap kedatangan
- 2) Disiplin terhadap waktu pulang,
- 3) Disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan
- 4) Disiplin dalam menjalankan peraturan di tempat kerja.
- 5) Disiplin terhadap perintah atasan.
- 6) Disiplin terhadap peningkatan kerja sama (Siagian, 2008: 30).

3. Komunikasi

Komunikasi dalam penelitian ini merupakan penilaian penyampaian pesan yang ada di Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali baik antara pimpinan dengan bawahan maupun antar

pegawai. Indikator yang digunakan sebagai penilaian variabel komunikasi antara lain adalah:

- a) Kejelasan gagasan tentang pesan.
- b) Bahasa yang digunakan mudah diterima dan dimengerti.
- c) Menggunakan media yang sesuai.
- d) Kepastian pesan yang disampaikan sampai pada penerima.
- e) Kepastian makna dan maksud pesan dapat dimengerti penitima (Pace dan Faules, 2006: 184).

4. Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam penelitian ini adalah perilaku pemimpin atau gaya kepemimpinan maupun kebijakan yang diterapkan terhadap bawahan di Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Kemampuan mempengaruhi.
- 2) Kemampuan memberikan contoh yang baik.
- 3) Kemampuan memotivasi bawahan.
- 4) Kemampuan dalam pengambilan keputusan
- 5) Kemampuan dalam mengelola konflik (Harbani, 2008: 202)

Penelitian ini menggunakan data yang bersumber dari data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui jawaban kuesioner. Teknik pengumpulan data menggunakan skala Likert lima poin yaitu: mulai dari Sangat Setuju (SS = 5); Setuju (S = 4); Netral (N = 3); Tidak Setuju (TS = 2) dan Sangat Tidak Setuju (STS = 1). Pengujian validitas instrumen dilakukan dengan menggunakan rumus Korelasi Pearson, kriteria pengujiannya menggunakan tingkat signifikansi = 0,05. Butir instrumen dinyatakan valid jika menghasilkan *p value* < 0,05. Pengujian reliabilitas menggunakan rumus *Cronbach Alpha*, dengan kriteria pengujian apabila *Cronbach Alpha* > 0,60 dinyatakan reliabel, sebaliknya *Cronbach Alpha* < 0,60 tidak reliabel (Ghozali, 2005: 140).

- Teknik analisis data menggunakan:
1. Uji Asumsi Klasik
 - a. Uji multikolinearitas bertujuan mendeteksi adanya multikolinearitas dengan melihat nilai *tolerance* dan *Varians Inflation Factor (VIF)* yang dilakukan dengan bantuan komputer program SPSS.
 - b. Uji autokorelasi dilakukan dengan uji *Run* bertujuan untuk melihat apakah data residual terjadi secara random atau tidak.
 - c. Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan uji *Glejser*, yaitu dengan cara meregres nilai absolut residual terhadap variabel independen.
 - d. Uji normalitas atas residual dilakukan dengan uji *Kolmogorov-Smirnov* melalui alat bantu komputer program SPSS 21.
 2. Pengujian Hipotesis

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur, uji t, uji F dan koefisien determinasi.

HASIL PENELITIAN

1. Karakteristik Responden

Adapun karakteristik responden yang dijadikan sampel penelitian ditinjau dari jenis kelamin, tingkat pendidikan dan golongan pangkat ditunjukkan pada tabel 1 sebagai berikut:

2. Hasil Uji Kualitas Instrumen

Hasil uji validitas instrumen mengenai variabel komunikasi, kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja pegawai ditunjukkan pada tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 1: Gambaran Umum Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	37	71,15
	Perempuan	15	28,85
	Jumlah	52	100,00
Tingkat Pendidikan	SMP	2	3,85
	SMA	23	44,23
	Diploma	4	7,69
	Sarjana S1	17	32,69
	Sarjana S2	6	11,54
	Jumlah	52	100,00
Golongan Pegawai	Non Golongan	7	13,46
	Golongan II	20	38,46
	Golongan III	13	25,00
	Golongan IV	12	23,08
	Jumlah	52	100,00

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Tabel 2: Uji Instrumen Penelitian

Variabel	Uji Validitas			Uji Reliabilitas	
	No. Item	<i>p-value</i>	Keterangan	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	2	3	4	5	6
Komunikasi	1.	0,000	Valid	0,690	Reliabel
	2.	0,000	Valid		
	3.	0,000	Valid		
	4.	0,000	Valid		
	5.	0,000	Valid		

	1	2	3	4	5	6
Kepemimpinan	1.	0,000	Valid	0,689	Reliabel	
	2.	0,000	Valid			
	3.	0,000	Valid			
	4.	0,000	Valid			
	5.	0,000	Valid			
Disiplin Kerja	1.	0,000	Valid	0,757	Reliabel	
	2.	0,000	Valid			
	3.	0,000	Valid			
	4.	0,000	Valid			
	5.	0,000	Valid			
	6.	0,000	Valid			
Kinerja Pegawai	1.	0,000	Valid	0,758	Reliabel	
	2.	0,000	Valid			
	3.	0,000	Valid			
	4.	0,000	Valid			
	5.	0,000	Valid			

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Hasil uji validitas mengenai variabel yaitu komunikasi (X_1) sebanyak 5 item kuesioner dinyatakan valid karena $p\text{-value} < 0,05$, kepemimpinan (X_2) sebanyak 6 item kuesioner dinyatakan valid karena $p\text{-value} < 0,05$, disiplin kerja (Y_1) sebanyak 6 item kuesioner dinyatakan valid karena $p\text{-value} < 0,05$, kinerja pegawai (Y_2) sebanyak 5 item kuesioner dinyatakan valid karena $p\text{-value} < 0,05$.

Hasil uji reliabilitas mengenai variabel komunikasi (X_1) sebesar 0,690, kepemimpinan (X_2) sebesar 0,689,

disiplin kerja (Y_1) sebesar 0,757 dan kinerja pegawai (Y_2) sebesar 0,758 menunjukkan nilai yang reliabel karena nilai *Cronbach's alpha* $> 0,60$.

3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah model regresi linear ganda dalam penelitian ini benar-benar menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif atau BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*) dilakukan pengujian asumsi klasik dengan hasil seperti tabel 3 di bawah ini.

Tabel 3: Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji	Kesimpulan
Uji multikolinearitas	Tolerance (0,208); (0,298); (0,239) $> 0,1$ VIF (4,802); (3,361); (4,179) < 10	Tidak ada multikolinearitas
Uji autokorelasi	p (0,779) $> 0,05$	Tidak ada Autokorelasi
Uji heteroskedastisitas	p (0,954); (0,589); (0,691) $> 0,05$	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Uji normalitas	p (0,800) $> 0,05$	Residual normal

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Tabel 4: Hasil Analisis Jalur

Model Regresi	Jalur	Koefisien jalur	Nilai t	Sig.	Kesimpulan
1	Km → DK	$\beta_1 = 0,643$	5,253	0,000	H1 diterima
	Kp → DK	$\beta_2 = 0,263$	2,145	0,037	H2 diterima
2	Km → KP	$\beta_3 = 0,377$	4,006	0,000	H3 diterima
	Kp → KP	$\beta_4 = 0,263$	3,343	0,002	H4 diterima
	DK → KP	$\beta_5 = 0,374$	4,270	0,000	H5 diterima

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

4. Analisis Jalur

Analisis jalur bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel komunikasi, kepemimpinan, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis jalur ditunjukkan dalam tabel 4 di atas:

5. Uji Pengaruh Langsung (Direct Effect)

a. Uji Hipotesis 1

Berdasarkan hasil analisis regresi model 1 diperoleh nilai t sebesar 5,252 dengan *p value* (0,000) < 0,05 berarti komunikasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Dengan demikian, hipotesis 1 yang menyatakan “Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pada pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali” diterima atau terbukti kebenarannya.

b. Uji Hipotesis 2

Berdasarkan hasil analisis regresi model 2 diperoleh nilai t sebesar 2,145 dengan *p value* (0,037) < 0,05 berarti kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Dengan demikian, hipotesis 2 yang menyatakan “Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pada Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali” diterima atau terbukti kebenarannya.

c. Uji Hipotesis 3

Uji signifikansi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai

yang dihasilkan dari analisis regresi model 2, diperoleh nilai t sebesar 4,006 dengan *p value* (0,000) < 0,05 berarti komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis 3 yang menyatakan “Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali” diterima atau terbukti kebenarannya.

d. Uji Hipotesis 4

Uji signifikansi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yang dihasilkan dari analisis regresi model 2, diperoleh nilai t sebesar 3,343 dengan *p value* (0,002) < 0,05 berarti kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis 4 yang menyatakan “Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali” diterima atau terbukti kebenarannya.

e. Uji Hipotesis 5

Uji signifikansi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dihasilkan dari analisis regresi model 2, diperoleh nilai t sebesar 4,270 dengan *p value* (0,000) < 0,05 berarti disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis 5 yang menyatakan “Disiplin kerja berpengaruh signifikan terha-

dap kinerja pegawai di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali” diterima atau terbukti kebenarannya.

6. Uji Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

a. Uji Hipotesis 6

Pengujian hipotesis 6 bertujuan untuk menguji pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi disiplin kerja. Keputusan pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan antara total koefisien pengaruh tidak langsung ($\beta_3 + (\beta_1 \times \beta_5)$) dengan koefisien pengaruh langsung (β_3). Berdasarkan perhitungan seperti pada Tabel 17 diperoleh koefisien pengaruh langsung (β_3) = 0,377 dan total koefisien pengaruh tidak langsung ($\beta_3 + (\beta_1 \times \beta_5)$) = 0,617. Dari hasil tersebut dapat dibandingkan, total koefisien pengaruh tidak langsung (0,617) > koefisien pengaruh langsung (0,377) artinya disiplin kerja memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis 6 yang menyatakan “Terdapat pengaruh yang signifikan komunikasi terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali” diterima atau terbukti kebenarannya.

b. Uji Hipotesis 7

Pengujian hipotesis 7 bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi disiplin kerja. Keputusan pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan antara total koefisien pengaruh tidak langsung ($\beta_4 + (\beta_2 \times \beta_5)$) dengan koefisien pengaruh langsung (β_4). Berdasarkan perhitungan seperti pada tabel 4 diperoleh koefisien pengaruh langsung (β_4) =

0,263 dan total koefisien pengaruh tidak langsung ($\beta_4 + (\beta_2 \times \beta_5)$) = 0,361. Dari hasil tersebut dapat dibandingkan, koefisien pengaruh tidak langsung (0,361) > koefisien pengaruh langsung (0,263) artinya disiplin kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis 7 yang menyatakan “Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali” diterima atau terbukti kebenarannya.

7. Uji F

Hasil analisis diperoleh F hitung sebesar 165,152 dengan *probabilitas value* sebesar 0,000 < 0,05 maka H_0 ditolak berarti model regresi tepat (*fit*) dalam memprediksi pengaruh komunikasi, kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali.

8. Koefisien Determinasi

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai *Adjusted R Square* = 0,906 berarti diketahui bahwa pengaruh yang diberikan oleh variabel komunikasi, kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali sebesar 90,6% sedangkan sisanya (100% - 90,6%) = 9,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel yang diteliti, misalnya tingkat pendidikan motivasi, budaya organisasi, lingkungan kerja dan lain sebagainya.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Komunikasi terhadap Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil analisis regresi model 1 diperoleh nilai t sebesar

5,252 dengan p value $(0,000) < 0,05$ berarti komunikasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Dengan demikian, hipotesis 1 yang menyatakan “Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pada pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali” diterima atau terbukti kebenarannya.

Hasil penelitian tersebut menggambarkan bahwa komunikasi dalam lingkup organisasi berpengaruh terhadap kedisiplinan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Komunikasi merupakan sebagai hubungan lisan maupun tulisan dua orang atau lebih yang dapat menimbulkan pemahaman dalam suatu masalah. Komunikasi sebagai jembatan yang mempertemukan antara anggota dalam suatu organisasi. Seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana lingkungan tempat ia bekerja, tempat kerja yang baik tersebut yaitu suasana kondisi komunikasi organisasi yang baik serta efektif. Komunikasi yang berjalan dengan baik dan kondusif terlihat dari terjadi hubungan kerja yang baik antar sesama pegawai, saling mendukung dalam bekerja akan membuat para pegawai menjadi rajin dan tekun dalam bekerja sehingga kedisiplinan pegawai terutama absensi dan penyelesaian tugas-tugas akan menjadi dapat tepat waktu. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Azis dan Muchtar (2016) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

Implikasi penelitian ini yaitu untuk meningkatnya disiplin kerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali maka perlu adanya langkah-langkah tertentu seperti rapat koordinasi oleh pimpinan dan staf-staf pegawai diadakan setiap satu minggu sekali. Rapat koordinasi diadakan dengan tujuan untuk memberikan pengarahan, informasi, ins-

truksi, saran, nasehat, dan penilaian kepada bawahan tentang disiplin kerja dan kebijakan, sehingga pegawai tidak menggurangi pelanggaran yang telah terjadi, dan menghindari para pegawai lain untuk melakukan pelanggaran.

2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil analisis regresi model 2 diperoleh nilai t sebesar 2,145 dengan p value $(0,037) < 0,05$ berarti kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Dengan demikian, hipotesis 2 yang menyatakan “Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pada Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali” diterima atau terbukti kebenarannya.

Hasil penelitian tersebut menggambarkan bahwa kepemimpinan memiliki peranan yang sangat penting dalam menegakkan kedisiplinan pegawai. Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar dapat melakukan sesuatu hal yang sesuai dengan keinginannya dan sesuai dengan tujuan organisasi. Kepemimpinan bukan hanya diartikan untuk mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan melainkan juga merupakan suatu proses memotivasi tingkah laku karyawan dalam upaya perbaikan kelompok serta disiplin kerja pegawai. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wiyantoro (2014) dan Susanty (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

Implikasi penelitian ini yaitu dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai, pemimpin diharapkan dapat memberikan motivasi untuk meningkatkan semangat kerja para pegawai, melakukan pengawasan dan mengo-

reksi saat pegawai melaksanakan tugas dan melakukan kesalahan agar seluruh kegiatan yang ada dapat berjalan dengan baik dan sesuai harapan, mengarahkan pegawainya untuk menghasilkan suatu pekerjaan tepat pada waktu yang ditentukan serta dapat menjaga hubungan yang baik antar sesama rekan kerja agar terciptanya suasana kerja yang nyaman dan harmonis.

3. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis diperoleh nilai t sebesar 4,006 dengan p value (0,000) < 0,05 berarti komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis 3 yang menyatakan "Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali" diterima atau terbukti kebenarannya.

Hasil penelitian tersebut dapat dijelaskan bahwa komunikasi yang dilakukan oleh pegawai bertujuan untuk memberi tahu (*informative*) dan mengubah sikap (*persuasive*). Komunikasi yang bersifat informatif bertujuan untuk menyampaikan pesan atau pendapat, sedangkan komunikasi persuasif bertujuan mengubah sikap (*attitude*), pendapat (*opinion*), atau perilaku (*behavior*). Dalam rangka peningkatan kinerja yang diinginkan, seorang pimpinan melakukan komunikasi mengenai target-target kerja yang ingin dicapai. Ketika karyawan mengalami kesulitan dan membutuhkan petunjuk dari atasan, karyawan juga melakukan komunikasi dengan atasannya. Semua komunikasi dalam pelaksanaan kerja ini ditunjukkan agar target kinerja yang ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu

organisasi Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Wiguna (2015) dan Febriyandi (2016) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Implikasi penelitian ini yaitu Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali perlu meningkatkan komunikasi antar pegawai, karena tanpa komunikasi yang baik, maka koordinasi yang diharapkan tidak akan bisa terlaksana dengan baik sehingga dapat menimbulkan kendala-kendala dalam pelaksanaan tugas. Dalam komunikasi terdapat unsur informasi, untuk itu kerja sama dan pemakaian informasi bersama dari informasi diantara para atasan adalah amat penting dilakukan. Sistem komunikasi harus diarahkan kepada pemakai semua tingkatan dalam organisasi secara bersama. Peningkatan komunikasi disini baik komunikasi dari atasan ke bawahan, komunikasi dari bawahan ke atasan dan komunikasi antara sesama pegawai.

4. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis diperoleh nilai t sebesar 3,343 dengan p value (0,002) < 0,05 berarti kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis 4 yang menyatakan "Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali" diterima atau terbukti kebenarannya.

Hasil penelitian tersebut dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan yang

diterapkannya dalam suatu organisasi akan mempengaruhi kinerja bawahannya. Pemimpin dituntut untuk mampu menciptakan kondisi lingkungan kerja yang memberikan rangsangan bagi karyawan untuk bekerja dengan maksimal. Kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi dan keadaan akan menciptakan iklim kerja yang baik. Dengan terciptanya iklim kerja yang baik maka karyawan akan bersemangat bekerja. Pemimpin melalui caranya memberikan arahan-arahan kepada karyawan untuk bekerja dengan maksimal sesuai dengan target-target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain memberikan arahan, pemimpin juga harus mampu memberikan dorongan semangat kepada karyawan untuk bekerja dengan baik.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mariam (2009), Waluyo (2011), Saifudin (2011), Wiyantoro (2014), Tugiman (2014), Wiguna (2015) dan Kasim, Rantetampang dan Lumbantobing (2015), dan Febriyandi (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

5. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis diperoleh nilai t sebesar 4,270 dengan p value $(0,000) < 0,05$ berarti disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis 5 yang menyatakan "Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali" diterima atau terbukti kebenarannya.

Hasil penelitian tersebut dapat dijelaskan bahwa pegawai yang disiplin dapat diidentikkan sebagai seorang pegawai yang selalu datang dan pulang tepat waktu, mengerjakan tugas dengan baik dan mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma yang berlaku. "Disiplin kerja ada-

lah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku" (Hasibuan, 2007: 444). Tindakan ini bila dilakukan secara benar dan terus menerus dan menjadi sebuah kebiasaan yang tercipta dalam melaksanakan pekerjaan tentunya akan membantu tercapainya tujuan kerja yang telah ditentukan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Waluyo (2011), Saifudin (2011), Tugiman (2014), dan Susanty (2016) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut ternyata menghasilkan satu kesimpulan yang sama, yaitu disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Serupa halnya dengan pegawai negeri sipil yang dituntut kedisiplinannya dalam melaksanakan pekerjaan. Akan tetapi, kedisiplinan ini masih banyak pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai negeri dalam bekerja. Contoh yang paling terlihat adalah dengan masih adanya pegawai yang datang ke kantor dengan terlambat dan masih terlambatnya pengumpulan laporan kegiatan dari *deadline* yang telah diberikan. Sehingga hal ini akan mengurangi tenggat waktu dan jumlah pekerjaan yang dapat mereka laksanakan. Hal tersebut menunjukkan adanya keterkaitan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Kedisiplinan kerja yang tinggi tentunya akan mempengaruhi tingkat kinerja yang tinggi, karena dengan disiplin kerja yang tinggi tentunya akan membuat pekerjaan yang tertunda semakin terminimalisir dan tersedianya waktu yang lebih untuk memulai pekerjaan selanjutnya.

6. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening

Hasil analisis diperoleh total koefisien pengaruh tidak langsung $(0,617)$

> koefisien pengaruh langsung (0,377) artinya disiplin kerja memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis 6 yang menyatakan "Terdapat pengaruh yang signifikan komunikasi terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali" diterima atau terbukti kebenarannya.

Hasil penelitian tersebut dapat dijelaskan bahwa faktor komunikasi perlu dipertimbangkan oleh pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Komunikasi yang baik akan memberikan dampak yang luas terhadap kehidupan kerja pegawai. Robbins (2006:392) mengatakan bahwa salah satu kekuatan yang paling menghambat suksesnya kinerja pegawai adalah kurangnya komunikasi yang efektif. Komunikasi yang efektif akan mudah bagi pegawai untuk bertahan bekerja di lingkungannya. Hanya lewat komunikasi yang efektif atau perpindahan makna dari satu orang ke orang lain, maka informasi dan gagasan dapat dihantarkan dengan baik.

7. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening

Hasil analisis diperoleh total koefisien pengaruh tidak langsung (0,361) > koefisien pengaruh langsung (0,263) artinya disiplin kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis 7 yang menyatakan "Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali" diterima atau terbukti kebenarannya.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan

terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan disiplin kerja, yang pada akhirnya berdampak terhadap peningkatan kinerja. Hasil temuan penelitian ini secara statistik berhasil membuktikan bahwa disiplin kerja berperan sebagai pemediasi pada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hal ini didukung hasil uji pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja melalui disiplin kerja, di mana efek yang dihasilkan disiplin kerja pada kinerja pegawai lebih besar jika dibandingkan tanpa melalui disiplin kerja.

Kepemimpinan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan memengaruhi perilaku dan cara pandang pegawai. Dengan adanya cara pandang yang sama antara pemimpin dan bawahan, maka pemimpin dapat mengontrol dan mengarahkan pegawai guna meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Wiyantoro (2014) dan Susanty (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening.

KESIMPULAN

Hasil analisis data diperoleh kesimpulan bahwa: (1) Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali. (2) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali. (3) Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali. (4) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali. (5) Disiplin kerja berpengaruh

signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali. (6) Disiplin kerja memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Dewan

Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali. (7) Disiplin kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Boyolali.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2007. *Manajemen penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asamu Festus Femi. 2014. *The Impact of Communication on Workers' Performance in Selected Organisations in Lagos State, Nigeri*. IOSR Journal of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS) Volume 19, Issue 8, Ver. II (Aug. 2014), PP 75-82. www.iosrjournals.org
- Arifin, & Barnawi. 2012. *Etika dan Profesi Kependidikan*. Jogjakarta: Ar-ruzz Media.
- Arifin, Syamsul. 2012. *Leadership Ilmu dan Seni Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Asrin. 2011. *Leadership Ilmu dan Seni Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Ahmad Saifudin, 2011. *Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Duta Cipta Pakarperkasa Surabaya*. Fakultas Ekonomi Universitas UPN Veteran Surabaya.
- Barnawi. 2012. *Etika Profesi Kependidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Bovee, Courtland. L, dan John V. Thill, 2006, *Komunikasi Bisnis*, Edisi kedelapan, Jakarta: Indeks.
- Dharma, Agus. 2008. *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Febriyandi, Rensius. 2016. "Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub. Divisi Regional III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Bandar Lampung. Tidak Dipublikasikan.
- Ghozali, Imam. 2010. *Aplikasi Multivariate Dengan Program IMB SPSS 19 (Edisi Kelima)*. Semarang: Baban Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hessel Nogi, S. 2007. *Manajemen Publik*, Edisi 2, Jakarta: Grasindo.
- Hersey, 2010. *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*. Jakarta: Delaprasata
- Kasim, Dhesty A.L. Rantetampangb, Happy Lumbantobing. 2015. *Relationships of Work Discipline, Leadership, Training, and Motivation to Performance of Employees Administration Abepura Hospital Papua 2015*. International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR) ISSN 2307-4531
- Mangkunegara A.P. 2011. *Manajemen Suber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mahsun, Mohamad, 2008, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta: BPFE.
- Mariam, Rini. 2009. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Pusat PT Asuransi Jasa Indonesia)". *Tesis*. Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Mathis Robert L. dan Jackson John H. 2006, *Human Resource Management*, alih bahasa. Jakarta: Salemba Empat.
- Muhammad, Arni. 2009. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moehersono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kinerja*, Edisi Revisi. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Harbani Pasolong. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.

- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. 2006. *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Editor: Dedy Mulyana. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Purbayu Budi Santosa. 2005. *Analisis Statistik dengan Microsoft Excel & SPSS*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Pratminingsih, Sri Astuti. 2006. *Komunikasi Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rani Mariam, 2009, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening Studi pada Kantor Pusat PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero)*, Tesis, Universitas Diponegoro Semarang.
- Rensius Febriyandi, 2016, *Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub.Divisi Regional III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung*. Fakultas Ekonomi, Universitas Lampung.
- Robbins, Stephen P. Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi Buku 1*, Jakarta: Salemba Empat.
- Ronquilla, Ulyesses. 2011. *Pengertian Disiplin dan Meningkatkan Disiplin Siswa*. <http://krblanglangbuana.wordpress.com/2011/12/04/pengertian-disiplin-dan-meningkatkan-disiplin-siswa/> (Diakses tanggal 25 September 2016).
- Saifudin, Ahmad. 2011. "Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Duta Cipta Pakarperkasa Surabaya". Tesis. UPN Veteran Jatim. Tidak Dipublikasikan.
- Samsudin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Simamora, Henry. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Adi Citra Karya Nusa
- Siagian, Sondang P. 2009. *Audit Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singgih Santoso, 2008 *Statistik Parametrik*, Cetakan Ketiga, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Stephen P.Robbins.-Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Susilo Martoyo, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE.
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfa Beta
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tugiman. 2014. "Pengaruh Kedisiplinan dan Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru SMP Negeri 1 Piyungan". *Aktual edisi Pebruari 2014*. Vol.1 No. 2.Hal. 69-83.
- Veithzal Rivai, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosda Karya
- Waluyo. 2011 *Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sukoharjo dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening*. Tesis Program Pascasarjana Universitas Slamet Riyadi Surakarta, Tidak Dipublikasikan.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wiguna, I Dewa Gede Eka Candra. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Bali Area Bali Selatan. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 4, No. 9, Hal. 2527-2543.
- Wiyantoro, Candra Eko. 2014. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening di Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember". *Economic and Business Article*. Volume 1 No. 1. Hal. 1-6.