

KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA

Gede Dwi Risadianta¹, Luh Artaningsih, dan Ni Nyoman Resmi²
Fakultas Ekonomi Universitas Panji Sakti Singaraja

Disiplin kerja pegawai harus sungguh-sungguh memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhinya sehingga disiplin kerja pegawai tercapai dengan maksimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan antara kepemimpinan dan komunikasi terhadap disiplin kerja pegawai Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja

Penelitian ini menggunakan metode *Proporsional Random Sampling*, dimana sampel yang diambil adalah 25% dari populasi sebesar 147 orang jadi sampelnya adalah 37 orang yang diambil secara acak. Data dikumpulkan dengan kuesioner kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja pegawai.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) koefisien korelasi berganda sebesar 0,997 berarti Kepemimpinan, Komunikasi mempunyai hubungan yang positif dan sangat kuat dengan Disiplin Kerja Pegawai (2) adanya pengaruh yang positif antara Kepemimpinan, Komunikasi dengan Disiplin Kerja Pegawai dengan model persamaan regresi linier $Y = -2,661 + 0,049X_1 + 1,007X_2$. dan nilai determinasinya sebesar 99,50%. (3) variabel Kepemimpinan, Komunikasi dengan Disiplin Kerja secara simultan mempunyai pengaruh signifikan (4) secara parsial kedua variabel Kepemimpinan dan Komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan dan komunikasi lebih berpengaruh dominan dari kepemimpinan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Pegawai Universitas Pendidikan Ganesha, dan komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Pegawai Universitas Pendidikan Ganesha. Kepemimpinan, Komunikasi berpengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap Disiplin Kerja Pegawai Universitas Pendidikan Ganesha. Komunikasi berpengaruh lebih dominan terhadap Disiplin Kerja Pegawai Universitas Pendidikan Ganesha. Komunikasi antara pimpinan dan pegawai agar lebih ditingkatkan sehingga disiplin kerja dapat ditingkatkan.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Komunikasi, Disiplin Kerja Pegawai*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan kunci penting bagi suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Kemajuan suatu organisasi dan kecanggihan teknologi

¹ Alumni Fakultas Ekonomi Universitas Panji Sakti Angkatan 2014/2015

² Tenaga Pengajar Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Unipas

yang dipergunakan, sumber daya manusia tetap merupakan faktor yang sangat penting untuk menggerakkan organisasi tersebut. Pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi, baik organisasi publik maupun privat, kesuksesannya dalam manajemen sebagian besar merupakan persoalan sumber daya manusia. Tidak bisa dipungkiri bahwa peralatan kerja semakin modern dan efisien tapi dilain pihak prasyarat yang diperlukan bagi para pengelola juga semakin bertambah. Akibatnya pegawai diarahkan untuk mampu mengimbangi perubahan yang terjadi dengan cara meningkatkan kinerjanya secara konstan. Hal ini berarti bahwa pegawai harus mencurahkan segala energi dan kemampuan yang dimilikinya dalam porsi yang lebih besar dibandingkan sebelumnya.

Pentingnya disiplin bagi tujuan organisasi dapat dilihat dari pernyataan Agustana dan Ardana (1994:4) sebagai berikut.

"Disiplin mempunyai peranan yang sangat penting untuk menjamin atau menciptakan adanya perasaan turut serta di kalangan para pegawai. Oleh karena itu setiap organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya. Untuk dapat mencapai tujuan organisasi tersebut diperlukan adanya disiplin kerja yang tinggi, mengingat bahwa tujuan organisasi tidak akan terlaksana dengan baik tanpa dibarengi dengan disiplin" .

Disiplin tidaknya seorang pegawai tidaklah semata-mata datang dari pegawai itu sendiri (bersifat intern), namun juga bisa muncul karena faktor luar (bersifat ekstern). Banyak faktor eksternal yang dapat memengaruhi seorang pegawai dalam melaksanakan kewajibannya. Dua dari sekian banyak faktor eksternal ini adalah faktor kepemimpinan atasannya dan komunikasi di lingkungan kerja organisasinya. Pegawai yang memfigurkan atau menghormati pimpinannya mempunyai kecenderungan lebih disiplin dibandingkan dengan pegawai yang tidak menempatkan atasan sebagai figur yang dihormati. Dengan demikian peran pemimpin akan sangat berpengaruh dalam mengarahkan dan menggerakkan pegawainya untuk menjadi lebih disiplin dalam mengerjakan pekerjaan. Pegawai yang memahami tentang hierarkis struktural dalam organisasi tentu akan mempertimbangkan bahwa di dalam memilih pemimpin akan didasarkan atas pertimbangan bahwa keberadaan pemimpin dalam perusahaan sangat penting.

Maju mundurnya suatu organisasi sangat tergantung pada peran pemimpinnya. Pemimpin merupakan unsur manajemen yang sangat sentral dalam aktivitas suatu lembaga. Pemimpin yang sukses akan mampu mengelola organisasinya, mampu mengantisipasi perubahan yang tiba-tiba, dapat mengoreksi kelemahan-kelemahan dan sanggup membawa organisasi pada sasaran dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan.

Pentingnya kepemimpinan dalam usaha mendisiplinkan pegawai dapat dilihat dari pernyataan Dharma (2001:43) tentang kemampuan pemimpin untuk mengubah perilaku orang lain. Berkaitan dengan hal tersebut Agus Dharma menyatakan sebagai berikut.

“Kemampuan pemimpin untuk mengubah perilaku atau mempengaruhi pengikutnya bergantung pada sumber pengaruh yang dimiliki. Kita mungkin dapat (mampu) melakukan sesuatu tetapi tidak memiliki motif untuk melakukannya. Kita juga mungkin memiliki motif (keinginan atau kemauan) untuk melakukan sesuatu tetapi tidak berdaya (atau tidak memiliki sumber daya) untuk melakukannya. Kedua hal ini kemampuan (sumber daya) dan kemauan (motif), merupakan hal yang penting dalam mempengaruhi kegiatan seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu”.

Di samping faktor kepemimpinan, aspek penting yang tidak dapat diabaikan dalam hubungannya dengan disiplin pegawai ini adalah aspek komunikasi. Hal ini disebabkan karena semangat kerja pegawai yang berdampak pada disiplin kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh hubungan yang harmonis dengan sesama pegawai yang dapat dilakukan melalui komunikasi yang efektif. Komunikasi dapat disampaikan ide-ide, informasi, intruksi dengan cara yang tepat dari pemberi kepada penerima pesan sehingga dapat dimengerti dengan baik dan dipercaya untuk dilaksanakan. Dengan demikian komunikasi merupakan hal yang mutlak perlu ditumbuhkan, dikembangkan dan dipelihara terus menerus pada seluruh jajaran organisasi untuk dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai. Menurut Dharma

(2001:174) komunikasi yang efektif merupakan hal yang penting untuk membentuk dan mempertahankan disiplin. Apa yang akan dikerjakan pegawai dan bagaimana cara mengerjakannya haruslah dikomunikasikan terlebih dahulu sehingga pegawai mengerti apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Demikian juga tentang kebijakan dan peraturan yang berlaku di suatu lembaga haruslah dikomunikasikan baik secara vertikal, horizontal maupun diagonal di lingkungan Rektorat. Untuk mendukung permasalahan yang dibahas, maka berdasarkan observasi pada pegawai negeri sipil di lingkungan Rektorat dan informasi dari bagian kepegawaian Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja untuk memperjelas bahwa tingkat disiplin pegawai negeri sipil di tingkat Rektorat dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1
Tingkat Absensi Pegawai PNS di Tingkat Rektorat Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja Januari - Desember 2014

Bulan	Jumlah Pegawai (Orang)	Jumlah Hari Kerja Perbulan (Hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (Hari)	Ketidakhadiran Pegawai			Jumlah Hari Orang Tdk. Hadir	Jumlah hari orang kerja sebenarnya (Hari)	Persentase (%)
				S	I	A			
1	2	3	4=2x3				5=S+I+A	6=(4)-(5)	7=(5)/(4)
Januari	147	17	2499	69	31	20	120	2379	4.80
Pebruari	147	18	2646	61	76	28	165	2481	6.24
Maret	147	22	3234	79	62	14	155	3079	4.79
April	147	21	3087	58	47	12	117	2970	3.79
Mei	147	19	2793	76	61	10	147	2646	5.26
Juni	147	20	2940	63	50	25	138	2802	4.69
Juli	147	22	3234	63	76	28	167	3067	5.16
Agustus	147	18	2646	65	62	18	145	2501	5.48
Septembe	147	21	3087	50	76	15	141	2946	4.57
Oktober	147	20	2940	61	76	17	154	2786	5.24
Nopembe	147	20	2940	69	43	16	128	2812	4.35
Desembe	147	22	3234	40	25	10	75	3159	2.32
Jumlah	1764	240	35280	754	685	213	1652	33628	56.70
Rata-	147	20	2940	62.8	57.0	17.7	137.67	2802.33	4.73

Sumber: Bagian Kepegawaian Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja Tahun 2014 (data diolah)

Berdasarkan Tabel 1 bahwa perhitungan persentase tingkat absensi rata-rata 4,73 persen tergolong tinggi. Menurut Flippo (1991:281) tingkat absensi yang dipandang baik berkisar 2 persen sampai dengan 3 persen. Hal ini merupakan salah satu indikasi bahwa Universitas Pendidikan Ganesha terdapat masalah mengenai menurunnya disiplin kerja pegawai dalam melaksanakan tugas kesehariannya.

Universitas Pendidikan Ganesha merupakan perguruan tinggi negeri yang memiliki 147 orang pegawai Negeri Sipil di lingkungan Rektorat. Untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah, maka pegawai harus mampu meningkatkan disiplin kerjanya di mana untuk dapat menciptakan disiplin yang baik diperlukan perhatian di beberapa faktor yang dianggap memengaruhi disiplin pegawai salah satunya adalah kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin apakah kepemimpinan yang diterapkan sudah sesuai dengan karakteristik pegawai di Universitas Pendidikan Ganesha? Sebagai pemimpin dalam organisasi harus mampu mengkomunikasikan kebijakan yang diterapkan pada Universitas Pendidikan Ganesha. Komunikasi antar pimpinan dan pegawai dalam menjalankan kebijakannya kurang terjadi komunikasi yang baik, sehingga hal inilah yang mendorong peneliti untuk mengadakan penelitian lebih lanjut apakah kepemimpinan dan komunikasi tersebut merupakan penyebab menurunnya disiplin kerja pegawai. Disiplin dapat berjalan dengan baik apabila adanya komunikasi yang efektif di lingkungan kerja. Faktor kepemimpinan dan komunikasi dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai sangat penting, maka dipandang perlu mengadakan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap disiplin kerja pegawai pada Universitas Pendidikan Ganesha.

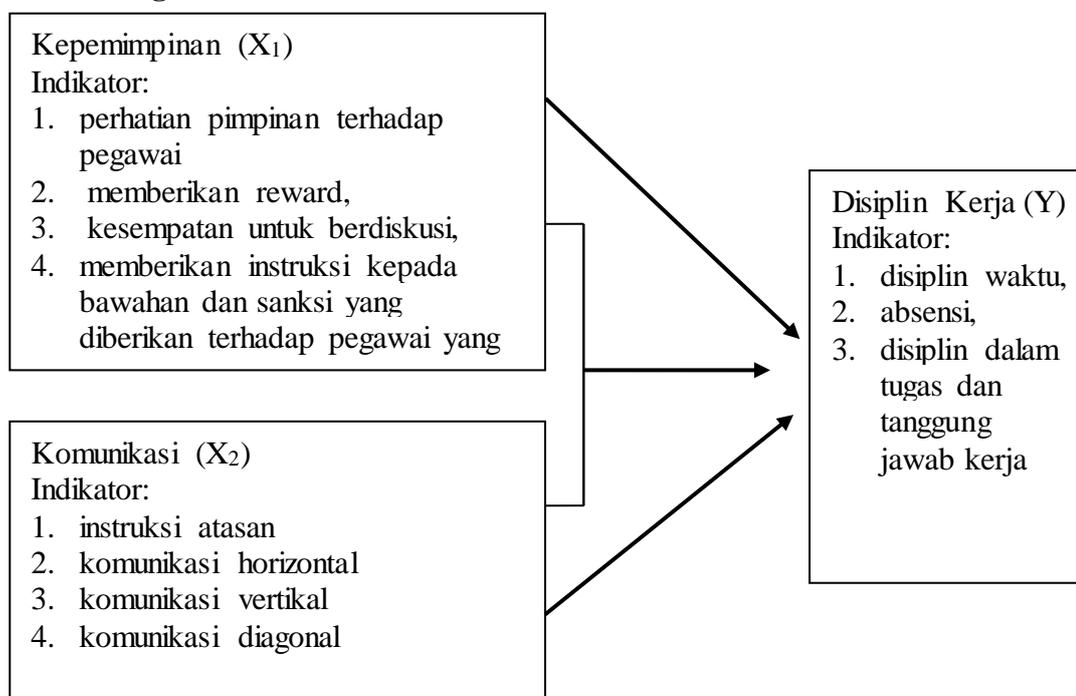
Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diuraikan rumusan masalah yang dikemukakan adalah 1) Apakah kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap disiplin kerja pegawai pada Universitas Pendidikan Ganesha? 2) Apakah kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh secara simultan terhadap disiplin kerja pegawai pada Universitas Pendidikan Ganesha ? 3) Manakah dari

kepemimpinan dan komunikasi yang lebih dominan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai pada Universitas Pendidikan Ganesha ?

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan komunikasi secara parsial terhadap disiplin kerja pegawai pada Universitas Pendidikan Ganesha. 2) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan komunikasi secara simultan terhadap disiplin kerja pegawai pada Universitas Pendidikan Ganesha. 3) Untuk mengetahui manakah dari kepemimpinan dan komunikasi yang lebih dominan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai pada Universitas Pendidikan Ganesha.

KERANGKA BERFIKIR DAN HIPOTESIS PENELITIAN

1. Kerangka Berfikir



Gambar 1
Kerangka Pikir Penelitian

2. Hipotesis

Hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut.

1. Kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh signifikan secara

- parsial terhadap disiplin kerja pegawai
2. Kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap disiplin kerja pegawai
 3. Komunikasi diduga berpengaruh lebih dominan terhadap disiplin kerja pegawai

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada pegawai negeri sipil di lingkungan Rektorat Universitas Pendidikan Ganesha, di mana ruang lingkup penelitian yang berhubungan dengan disiplin kerja dibatasi pada faktor kepemimpinan dan komunikasi.

Dalam pengambilan sampel ini digunakan pengambilan sampel secara acak dengan menggunakan *Proporsional Random Sampling* dari berbagai bagian dan unit (Suharsini Arikunto, 2002;107). Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yaitu berjumlah 37 orang (tidak termasuk pimpinan).

Variabel penelitian ini adalah kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja pegawai. Definisi masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut. 1) Kepemimpinan merupakan pernyataan oleh pegawai terhadap perilaku pimpinan terhadap pegawai di Universitas Pendidikan Ganesha yang diukur dengan beberapa faktor antara lain perhatian pimpinan terhadap pegawai seperti memberikan reward, kesempatan untuk berdiskusi, memberikan instruksi kepada bawahan dan sanksi yang diberikan terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap instruksi atau peraturan yang berlaku. Pernyataan tersebut didapat dari jawaban kuisisioner. 2) Komunikasi disini merupakan pernyataan dari pegawai tentang interaksi antara pimpinan dengan pegawai, bagaimana komunikasi tersebut berjalan antara pimpinan dengan bawahan, bawahan dengan pimpinan, ataupun antar pegawai serta antar pegawai di unit yang lain, dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Adapun indikator komunikasi disini adalah instruksi atasan, komunikasi antar pegawai, bagaimana komunikasi antara bawahan dengan pimpinan maupun komunikasi antar pegawai di

unit atau bagian lainnya. Pernyataan tersebut didapat dari jawaban kuisisioner. 3) Disiplin kerja pegawai disini merupakan pernyataan dari pegawai adapun indikator disiplin kerja adalah disiplin waktu, absensi, disiplin dalam bekerja dan disiplin tugas dan tanggung jawab kepada pimpinan Universitas Pendidikan Ganesha

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah. 1) Observasi adalah pengumpulan data dengan terjun langsung ke lapangan untuk mengamati secara langsung objek yang diteliti (Sugiyono, 2009). Peneliti secara langsung mengumpulkan data dengan observasi langsung atau dengan pengamatan langsung pada Universitas Pendidikan Ganesha. 2) Dokumentasi yaitu data yang diperoleh dari catatan yang ada di Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, seperti data pegawai dan gambaran umum tentang Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja. Data yang diperoleh dilakukan dengan melakukan konfirmasi terlebih dahulu dengan pihak yang berwenang dalam pemberian ijin untuk memperoleh data yang akan digunakan. 3) Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara). Wawancara dapat dilakukan dengan tatap muka maupun melalui telpon. 4) Kuisisioner yaitu pengumpulan data dengan menyebarkan daftar pertanyaan yang harus diisi oleh responden penelitian. Kuisisioner yang disebarkan sebanyak 37 lembar yang akan diberikan kepada pegawai negeri sipil di lingkungan Rektorat Universitas Pendidikan Ganesha.

Untuk menjaga kualitas data penelitian, maka instrumen penelitian harus melewati uji validitas dan uji reabilitas. 1) uji validitas Uji validitas, untuk menguji validitas dilakukan dengan membandingkan r -hitung dengan r -tabel, pada taraf signifikansi 5% atau $\alpha=5\%$. Menurut Santoso (2000: 277) menyatakan kriteria yang digunakan untuk menguji validitas tiap butir pertanyaan adalah sebagai berikut:

- a. Jika butir pertanyaan memiliki r -hitung $>$ r -tabel maka dapat dinyatakan butir pertanyaan tersebut valid.

- b. Jika pertanyaan memiliki $r_{\text{hitung}} \leq r_{\text{tabel}}$, maka dapat dinyatakan butir pertanyaan tersebut adalah tidak valid.

Dalam hal ini, yang dimaksud r_{hitung} untuk setiap butir pertanyaan, adalah koefisien korelasi product moment yang dinotasikan dengan *Corrected Item Total Correlation* pada hasil perhitungan untuk setiap butir pertanyaan dari sebuah variabel. Dalam analisis ini dilakukan perbandingan koefisien korelasi (*Corrected Item-Total Correlation*) hasil pengolahan SPSS for Windows versi 18.0 dengan koefisien korelasi *product moment table*. Besarnya r_{tabel} didapat dari *Koefisien Pearson Product Moment* (r) dengan mengacu pada besarnya tingkat signifikansi (α) dan derajat bebas (df). 2) Uji reliabilitas, Untuk menguji reliabilitas sebuah daftar pertanyaan dari sebuah variabel penelitian digunakan *Koefisien cronbach's Alpha* untuk menunjukkan tingkat reliability daftar pertanyaan tersebut. Suatu daftar pertanyaan dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach's* $>$ dari 0,60 (Nugroho 2005: 72). Dalam pengujian ini menggunakan bantuan software SPSS (Statistical Products and Solution Services) versi 18, yaitu dengan mencari cronbach's alpha.

Untuk menguji adanya pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan analisa regresi linier berganda. Untuk menguji hipotesis pertama digunakan t-tes yaitu untuk menguji tingkat signifikansi secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Untuk menguji hipotesis kedua dalam penelitian ini digunakan uji f-tes yang bertujuan untuk menguji secara simultan apakah seluruh variabel bebas secara serempak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikatnya. Untuk mengetahui dan mencari seberapa besar variabel bebas dapat menjelaskan secara keseluruhan variasi variabel terikat digunakan uji koefisien determinasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

1. Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)	Jumlah
Laki-Laki	106	72,1	27
Perempuan	41	27,9	10
Jumlah	147	100	37

Sumber : Kepegawaian Universitas Pendidikan Ganesha Tahun 2014

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa pegawai rektorat yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 106 orang atau sekitar 72,1 % dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 41 orang atau 27,9%. Jadi pegawai rektorat lebih banyak berjenis kelamin laki-laki.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat	Jumlah	Persentase (%)	Jumlah
SMU	36	24,5	9
Diploma	30	20,4	6
Strata 1 (S1)	76	51,7	20
Strata 2 (S2)	0	0	0
Strata 3 (Dr.)	5	3,4	2
Jumlah	147	100	37

Sumber : Kepegawaian Universitas Pendidikan Ganesha Tahun 2014

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat bahwa pegawai rektorat mempunyai tingkat pendidikan sampai SMU sebanyak 36 orang atau sekitar 24,5% dengan jumlah responden 9 orang yang mempunyai tingkat pendidikan sampai diploma sebanyak 30 orang atau sekitar 20,4% dengan jumlah responden 6 orang, untuk tingkat pendidikan strata 1 (S1) sebanyak 76 orang atau sekitar 51,7% dengan jumlah responden 20 orang dan yang mempunyai tingkat pendidikan Strata 3 (S2) sebanyak 0 orang atau sekitar 0% dengan jumlah responden 0 orang. Jadi sebagian besar pegawai rektorat mempunyai tingkat pendidikan sarjana (strata 1) yaitu sebanyak 51,7%.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Tabel 4
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

No	Karakteristik Responden	Keterangan	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	UMUR	≤ 20 th	0	0
		20 s/d 40 th	13	35
		≥ 40 th	24	65
Jumlah			37	100

Sumber : Kepegawaian Universitas Pendidikan Ganesha Tahun 2014

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat bahwa pegawai di lingkungan rektorat yang berumur 20 s/d 40 tahun sebanyak 13 orang atau sekitar 35%, yang berumur di atas 40 tahun sebanyak 24 orang atau sekitar 65%, Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa pegawai di lingkungan rektorat paling banyak berumur di atas 40 tahun

Persepsi Responden Terhadap Variabel Penelitian

1. Kepemimpinan

Tabel 5
Persentase Jawaban Responden Per Katagori untuk Kuesioner Kepemimpinan

Kategori Jawaban	Jumlah Jawaban	Total bobot	Persentase
1	0	0	0
2	1	2	0,27
3	5	15	1,35
4	56	224	15,14
5	308	1540	83,24
Jumlah	370	1781	100

Berdasarkan Tabel 5 tersebut, jawaban responden per kategori, yaitu yang memberikan kategori jawaban 1 sebesar 0%; jawaban 2 sebesar 0,27%; jawaban 3 sebesar 1,35%; jawaban 4 sebesar 15,14%; jawaban 5 sebesar 83,24%; Hasil tersebut dapat disimpulkan, bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan 4 dan 5 terhadap kuesioner variabel kepemimpinan.

2. Komunikasi

Tabel 6
Persentase Jawaban Responden Per Katagori untuk Kuesioner Komunikasi

Kategori Jawaban	Jumlah Jawaban	Total bobot	Persentase
1	1	1	0.27
2	1	2	0.27
3	67	201	18.11
4	173	692	46.76
5	128	640	34.59
Jumlah	370	1536	100

Berdasarkan Tabel 6 tersebut, jawaban responden per kategori, yaitu yang memberikan kategori jawaban 1 sebesar 0,27%; jawaban 2 sebesar 0,27%; jawaban 3 sebesar 18,11%; jawaban 4 sebesar 46,76%; jawaban 5 sebesar 34,59%; Hasil tersebut dapat disimpulkan, bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan 4 dan 5 terhadap kuesioner variabel komunikasi.

3. Disiplin Keja Pegawai

Tabel 7
Persentase Jawaban Responden Per Katagori untuk Kuesioner Disiplin Kerja Pegawai

Kategori Jawaban	Jumlah Jawaban	Total bobot	Persentase
1	1	1	0.27
2	0	0	0.00
3	68	204	18.38
4	176	704	47.57
5	125	625	33.78
Jumlah	370	1536	100

Berdasarkan Tabel 7 tersebut, jawaban responden per kategori, yaitu yang memberikan kategori jawaban 1 sebesar 0,27%; jawaban 2 sebesar 0%; jawaban 3 sebesar 18,38%; jawaban 4 sebesar 47,57%; jawaban 5 sebesar 33,78%; Hasil tersebut dapat disimpulkan, bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan 4 dan 5 terhadap kuesioner variabel disiplin kerja pegawai.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilaksanakan di Lingkungan Universitas Pendidikan Ganesha dengan jumlah sampel sebanyak 20 orang pegawai sebagai responden. Responden merupakan pegawai di luar lingkungan rektorat, yaitu pegawai dari tujuh fakultas yang ada serta pegawai pasca sarjan.. Hasil uji validitas pengolahan SPSS *for Windows versi 18.0* dengan koefisien korelasi *product moment table*. Besarnya $r_{\text{-tabel}}$ didapat dari *Koefisien Pearson Product Moment* (r) dengan mengacu pada besarnya tingkat signifikansi (α) dan derajat bebas (df). Pada penelitian ini ditentukan besarnya $\alpha = 5\%$ dan $df = n-k = 20-2 = 18$. Jadi nilai $r_{\text{-tabel}}$ untuk menguji satu sisi $df = 18$ pada tingkat $\alpha = 5\%$, besarnya $r_{\text{-tabel}}$ adalah 0,30. Sesuai hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 19 diperoleh hasil untuk butir pertanyaan variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan kinerja pegawai semua butir pertanyaan/pernyataan adalah valid. Artinya setiap butir pertanyaan/pernyataan dapat digunakan untuk mengukur kepemimpinan, lingkungan kerja dan kinerja pegawai bagian keuangan Universitas Pendidikan Ganesha

Setelah item pertanyaan dinyatakan valid, maka dilakukan uji reliabilitas kuisiner. Suatu instrumen dinyatakan reliabel apabila reliabilitas (α) lebih besar dari 0,60. Berdasarkan tabel hasil pengolahan data SPSS dapat diperoleh nilai Cronbach's Alpha untuk variabel kepemimpinan sebesar 0,866, variabel komunikasi sebesar 0,827 dan untuk disiplin kerja pegawai sebesar 0,817.

Analisis Korelasi Berganda

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 18.00 maka didapat bahwa koefisien korelasi berganda adalah 0,997 berarti Kepemimpinan, Komunikasi mempunyai hubungan yang positif dan sangat kuat dengan Disiplin Kerja Pegawai

Analisis Regresi Linier Berganda

Dari olah data dengan menggunakan program SPSS versi 18.0 for windows diperoleh hasil $Y = -2,661 + 0,049X_1 + 1,007X_2$. Berdasarkan persamaan tersebut diketahui bahwa koefisien regresi bertanda positif, ini berarti ada pengaruh positif

(searah) antara kepemimpinan (X_1) dan komunikasi (X_2) terhadap disiplin kerja pegawai (Y) di lingkungan rektorat Universitas Pendidikan Ganesha

Analisis Determinasi

Berdasarkan pengolahan dengan program SPSS versi 18.00 maka didapat koefisien determinasi adalah 99,40% berarti besarnya hubungan antara Kepemimpinan, dan komunikasi terhadap Disiplin Kerja Pegawai adalah 99,40% sedangkan sisanya 0,60% ditentukan oleh variabel lain diluar Kepemimpinan dan Komunikasi.

Analisis Uji T-tes

Uji t dilakukan untuk menguji masing-masing variabel bebas (X) dengan variable terikat (Y). Apakah mempunyai hubungan yang nyata (signifikan) antara variabel bebas (Kepemimpinan dan Komunikasi) atau sebaliknya tidak ada hubungan yang nyata (signifikan) dengan variabel terikat Disiplin Kerja.

- Jika $-2,02 \leq t_{hitung} \leq 2,02$ maka H_0 diterima artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
- Jika $-2,02 > t_{hitung} > 2,02$ maka H_0 ditolak artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat

Setelah dianalisis menggunakan program SPSS maka dapat diperoleh T-tes sebagai berikut.

Tabel 8
Analisis T-Tes

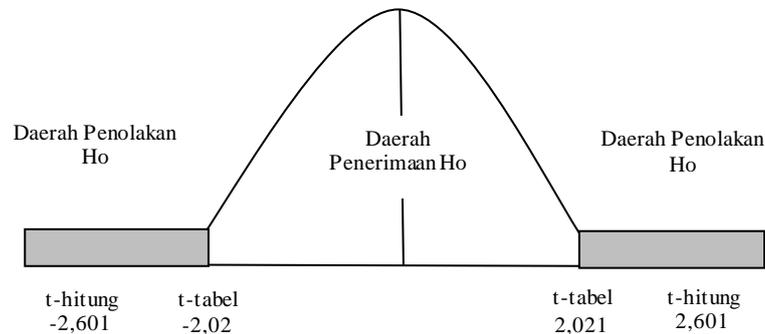
No	Hipotesis	t hitung	Sig.t	t tabel
1	Variabel Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Disiplin	2,601	0,014	2,02
2	Variabel Komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap Disiplin	79,142	0,000	2,02

Sumber : Data diolah peneliti

Berdasarkan tabel 7 di atas maka dapat diketahui bahwa.

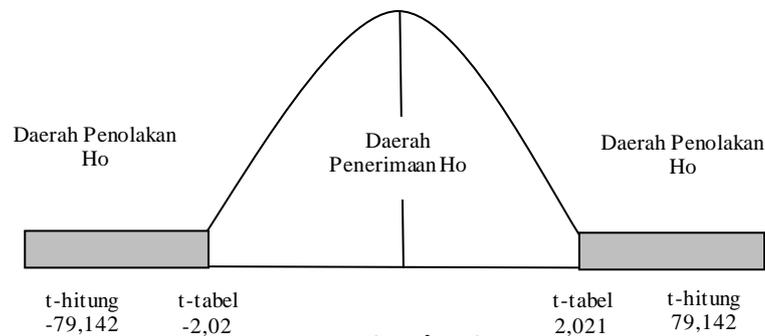
- Variabel Kepemimpinan(X_1) memiliki nilai t hitung $2,601 > t$ tabel $2,02$ dan nilai signifikansi sebesar $0,014$. Dengan demikian pengujian menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat diasumsikan

bahwa variabel Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja Pegawai (Y). Dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 2
Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho (t1-hitung)

- 2) Variabel Komunikasi (X2) memiliki nilai t hitung $79,142 > t$ tabel $2,02$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000$. Dengan demikian pengujian menunjukkan Ho ditolak dan Ha diterima, sehingga dapat diasumsikan bahwa variabel Komunikasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja Pegawai (Y). Dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 3
Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho (t2-hitung)

Uji F-Tes

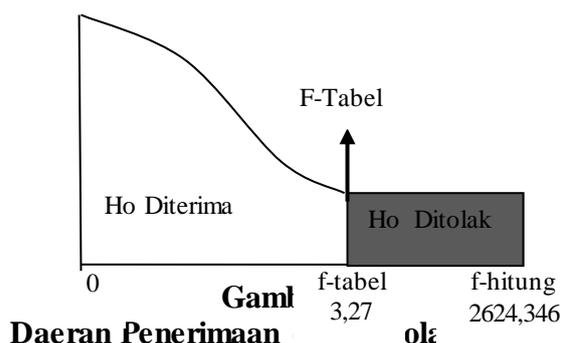
Analisis F-test dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas mempunyai pengaruh secara bersama-sama (simultan) secara signifikan terhadap variabel terikat. Untuk lebih jelasnya mengenai hasil dari uji F dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 9
Analisis F-tes

Hipotesis	F hitung	Sig. F	F tabel
Terdapat pengaruh yang signifikan oleh variabel bebas (Kepemimpinan dan komunikasi) terhadap variabel terikat (Disiplin Kerja) secara bersama-sama	3133,162	0,000	3,27

umber : Data diolah peneliti

Berdasarkan tabel 9 tersebut dapat diketahui bahwa H_0 ditolak dengan nilai F Hitung 3133,162 lebih besar dari F tabel 3,27. Sehingga dapat diasumsikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas (Kepemimpinan dan komunikasi) terhadap variabel terikat (Disiplin Kerja) secara bersama-sama. Untuk lebih jelaskan dapat digambarkan sebagai berikut.



Pembahasan

Setelah data dianalisis dilakukan pembahasan hasil analisis data yaitu sebagai berikut : dari koefisien korelasi berganda adalah 0,997 berarti Kepemimpinan dan Komunikasi, mempunyai hubungan yang positif terhadap Disiplin Kerja Pegawai. Persamaan garis regresi linear berganda $Y = -2,661 + 0,049X_1 + 1,007X_2$. Dimana Komunikasi (X_2) berpengaruh paling dominan dibandingkan Kepemimpinan. Analisis determinasi adalah 99,50, berarti besarnya hubungan antara Kepemimpinan, dan Komunikasi dengan Disiplin Kerja Pegawai adalah 99,50% sedangkan sisanya

0,50% ditentukan oleh variabel lain diluar variabel yang diteliti yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Uji koefisien korelasi berganda diperoleh F hitung adalah 3133,162 lebih besar dari F tabel sebesar 3,27 terletak pada daerah penolakan H_0 sehingga diasumsikan H_0 ditolak atau H_a diterima, berarti terdapat hubungan positif yang nyata antara kepemimpinan, dan komunikasi terhadap Disiplin Kerja Pegawai. Uji signifikansi regresi diperoleh t_1 hitung adalah 2,601 lebih besar dari t-tabel sebesar 2,02 pada daerah penolakan H_0 atau H_a diterima, berarti memang benar ada pengaruh positif yang nyata (Signifikan) antara kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai. t_2 hitung adalah 79,142 lebih besar dari t-tabel sebesar 2,02 pada daerah penolakan H_0 atau H_a diterima, berarti memang benar ada pengaruh positif yang nyata (signifikan) antara komunikasi terhadap Disiplin Kerja Pegawai

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka didapat simpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Pegawai Universitas Pendidikan Ganesha, dan komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Pegawai Universitas Pendidikan Ganesha
2. Kepemimpinan, Komunikasi berpengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap Disiplin Kerja Pegawai Universitas Pendidikan Ganesha.

Saran

Berdasarkan simpulan yang didapat, maka dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut.

1. Dengan ditemukanya hubungan yang signifikan baik secara parsial dan simultan antara komunikasi dan kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai, maka hal ini sangat perlu untuk dipertahankan dan bila mungkin untuk ditingkatkan untuk

masa yang akan datang. Terutama untuk kepemimpinan agar ditingkatkan lagi dimana, pemimpin harus lebih peka terhadap keluhan pegawai dan memberikan penghargaan baik dalam bentuk non financial maupun financial kepada pegawai atas hasil kerja yang telah diperoleh. Untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai pemimpin agar mengadakan pengawasan secara langsung kepada pegawai serta lebih mengedepankan kerjasama antar pegawai dan pimpinan maupun antar pegawai dalam merumuskan kebijakan-kebijakan lembaga.

2. Dengan ditemukannya komunikasi lebih dominan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai Universitas Pendidikan Ganesha maka hal ini juga perlu untuk diperhatikan dan ditingkatkan. Terutama komunikasi antara pimpinan dan pegawai, sehingga dengan memiliki modal disiplin tersebut pegawai akan mampu melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
3. Mengingat disiplin kerja pegawai juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, maka pimpinan hendaknya memperhatikan faktor lainya tersebut seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi pegawai dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriani, Yohana. 2004. *Hubungan Komunikasi Internal dengan Produktivitas Kerja Karyawan di Kantor Cabang Dinas Pendidikan Kecamatan Busungbiu pada Tahun 2003*. IKIP Negeri Singaraja.
- Agustana dan Ardana, 1994. *Hubungan Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Pembangunan Desa Kabupaten Buleleng*. Skripsi Sarjana Jurusan Ekonomi Fakultas Ekonomi. Universitas Panji Sakti.
- Algifari. 1997. *Analisis Regresi Teori Kasus dan Solusi*, Edisi Pertama. Yogyakarta:BPFE.
- Arikunto, Suharsimi. 2006 *Prosedur Penelitian : suatu Pendekatan Praktik* . Cetakan Ketigabelas. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Budianthi Ayu Neka. 2005. *Hubungan Kepemimpinan dan Komunikasi Dengan Semangat Kerja Karyawan Pada PT.Chandra Nuansa Gemilang Kuta. Denpasar*. Skripsi Sarjana Jurusan Manajemen Pada Fakultas Ekonomi

Universitas Udayana

- Cahyono, Bambang Tri. 1996. *Modul Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Badan Penerbitan IPWI.
- Davis, Keith dan Newstrom, John. 1996. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Dharma, Agus. 2001. *Manajemen Supervisi*. Jakarta: PT Raja Grafindo persada
- Effendy, Onong Uchjana. 2003. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Flippo, Edwin B, 1991. *Personal Management*. New York: Mc. Graw Hill.Inc
- Gorda, I Gusti Ngurah. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: PT Widya Kriya Gematama.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponogoro.
- Gitosudarmo, Indriyo. 2000. *Perilaku dan Proses*. Yogyakarta: BPF
- Hasibuan, Malayu S.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Hadi, Sutrisno. 2000. *Analisis Regresi*. Yogyakarta : Andi
- Meliana. 2000. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Stres kerja Karyawan di Hotel Taman Suci*. Denpasar: Skripsi Sarjana Jurusan Manajemen Pada Fakultas Ekonomi. Universitas Pendidikan Nasional.
- Rachmadi, F. 1996. *Public Relations dalam Teori dan Praktek*; Jakarta:PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ranupandojo, Heidjrachman dan Husnan, Suad. 1990. *Manajemen Personalialia*. Edisi ke empat. Yogyakarta:BPFE.
- Rika Diana. 2002. *Pengaruh Komunikasi dan Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Pada Hotel Natour Sindhu Beach Sanur*. Denpasar. Skripsi Sarjana Jurusan Manajemen Pada Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
- Sudjana, 1991. *Statistik untuk Ekonomi dan Niaga*. Bandung : Tarsito
- Siagian, Sondang P. 1999. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta:Rineka

Cipta.

Sugiyono, 2009a. *Metodologi Penelitian Administrasi*. Cetakan Ke 17. Bandung : Alfabet.

Suwandi, Adig. 1999, *Kepemimpinan Dalam Perspektif Pemberdayaan, manajemen usahawan Indonesia*. No. 09994. XXVIII September 1999.

Umar, Husein. 1999. *Metodelogi Penelitian Aplikasi Dalam Pemasaran*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Wida, Wayan. 1999. *Pengantar teori Kepemimpinan*. Singaraja: Unit Penerbitan STKIP.

Widjaja, H.A.W. 2000. *Ilmu Komunikasi Pengantar Studi*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Widodo, Ds. 1980. *Pokok pokok Pengertian Administrasi Kepegawaian*. Yogyakarta: Balai Pembinaan Administrasi.

Winardi. 1990. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta Penerbit Rineka Cipta.

Wursanto, Ig, 1987. *Etika Komunikasi Kantor*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Kanisius.

Yulk, Gary. 1994. *Kepemimpinan Dalam Organisasi Leadership In Organization*. Terjemahan JusufUdaya. Jakarta: PT. Prenhallindo