

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada KPPBC Tipe Madya Pabean A Semarang

Hizkia Brahmana<sup>1</sup>, Haryani<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Strata 1 Jurusan Manajemen, STIE Dharmaputra Semarang

**Abstract.** *The purpose of this study was to find out about the Influence of Leadership Style, Work Environment and Communication on the Performance of KPPBC TMP A Semarang Employees. The population used was 61 employees of the Customs and Excise Supervision and Service Office (KPPBC) Type Middle Customs A Semarang. Determination of this sample using a census random sampling technique. The number of samples used in this study were 61 employees. This research data analysis tool uses multiple linear regression. The results of the study show that leadership style has a positive effect on employee performance. This is shown by the value of t count is greater than t table, namely  $2.725 > 1.672$ , with a sig. of  $0.009 < 0.05$  (significant). The work environment has a positive effect on employee performance. This is shown by the calculated t value of  $4,451 > 1,672$ , with a sig. of  $0.000 < 0.05$  (significant). Communication has a positive effect on employee performance. This is shown by the calculated t value of  $2,316 > 1.672$ , with a sig. of  $0.004 < 0.05$  (significant). The results of multiple linear regression analysis obtained the equation  $Y = 0.285X_1 + 0.444X_2 + 0.242X_3 + e$ . The magnitude of  $\beta_1 = 0.285$  (positive sign) with a significance of 0.009 means that the higher the leadership style given, it will affect the level of employee performance. The magnitude of  $\beta_2 = 0.444$  (positive sign) with a significance of 0.000 means that the higher the employee's work environment, the higher the employee's performance. The magnitude of  $\beta_3 = 0.242$  (signed positive) with a significance of 0.004 means that the higher the communication, the higher the employee's performance.*

**Keywords:** *Leadership Style, Work Environment, Communication, Employee Performance*

**Abstrak.** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai KPPBC TMP A Semarang. Populasi yang digunakan adalah 61 pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai (KPPBC) Tipe Madya Pabean A Semarang. Penentuan sampel ini menggunakan teknik sensus random sampling. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sejumlah 61 pegawai. Alat analisis data penelitian ini menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan nilai t hitung lebih besar dari t table yaitu  $2,725 > 1,672$ , dengan nilai sig. sebesar  $0,009 < 0,05$  (signifikan). Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan nilai t hitung sebesar  $4.451 > 1,672$ , dengan nilai sig. sebesar  $0,000 < 0,05$  (signifikan). Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan nilai t hitung yaitu sebesar  $2.316 > 1,672$ , dengan nilai sig. sebesar  $0,004 < 0,05$  (signifikan). Hasil analisis regresi linier berganda diperoleh persamaan  $Y = 0,285X_1 + 0,444X_2 + 0,242X_3 + e$ . Besarnya  $\beta_1 = 0,285$  (bertanda positif) dengan signifikansi 0,009 artinya semakin tinggi

*Received Febuari 07, 2022; Revised Maret 2, 2022; April 22, 2022*

\* Hizkia Brahmana

gaya kepemimpinan yang diberikan, maka akan mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Besarnya  $r_2 = 0,444$  (bertanda positif) dengan signifikansi 0,000 artinya semakin tinggi lingkungan kerja pegawai, maka akan semakin tinggi kinerja pegawai. Besarnya  $r_3 = 0,242$  (bertanda positif) dengan signifikansi 0,004 artinya semakin tinggi komunikasi, maka akan semakin tinggi kinerja pegawai.

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Komunikasi, Kinerja Pegawai

## **LATAR BELAKANG**

Pada era globalisasi ini, segala sesuatu berubah tanpa kepastian dan penuh dengan kejutan-kejutan yang sulit diramalkan. Oleh karena itu untuk mempertahankan keberadaan suatu institusi baik organisasi swasta atau pemerintah perlu melakukan penyesuaian-penyesuaian atas perubahan tersebut.

Banyak hal yang mempengaruhi kinerja, diantaranya gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan komunikasi, seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperolehnya dari pekerjaannya dan kepuasan kerja adalah kunci pendorong moral kedisiplinan dan kinerja dalam mendukung terwujudnya tujuan dan organisasi. Jika kinerja para pegawai tinggi maka akan semakin tinggi juga tingkat kepuasan yang dicapai. Pegawai yang tidak merasa puas terhadap pekerjaannya, cenderung akan melakukan penarikan atau penghindaran diri dari situasi-situasi pekerjaan yang baik yang bersifat fisik maupun psikologis (Hasibuan, 2017).

Perubahan-perubahan paradigma membawa konsekuensi pada pemerintah untuk senantiasa mencapai hasil kerja yang baik. Banyak hal yang bisa mempengaruhi hasil kerja yang baik bagi individu dalam organisasi, diantaranya gaya kepemimpinan dalam bekerja. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mencapai tujuan dengan antusias Ramlan (2015). Penelitian yang dilakukan oleh Suryadhana (2018) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan atasan untuk menggerakkan dan mengarahkan bawahannya dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Seorang pemimpin dituntut untuk dapat mengendalikan bawahannya agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Penerapan kepemimpinan tidak lepas dari budaya organisasi dan kinerja pegawai dimana merupakan sistem nilai yang dipegang dan dilakukan oleh anggota organisasi, sehingga hal yang sedemikian tersebut bisa

membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Suranta (2002) dan Tampubolon (2007) telah meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari manajemen. Oleh karena itu, teori-teori manajemen umum menjadi dasar pembahasan mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan dalam masalah ini perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi/insentif, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian tenaga kerja. Untuk membantu terwujudnya tujuan organisasi, maka perlu sumber daya manusia yang baik.

Agar mendapatkan sumber daya manusia yang baik dibutuhkan kemampuan manajemen yang baik, kemampuan dalam mencari individu-individu yang dapat membantu terwujudnya tujuan organisasi serta kemampuan dalam mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien. Manajemen ketenagakerjaan dan sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan karyawan sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar.

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan menyinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi (Wirawan: 2019). Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara : 2010).

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam memanejemi setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi

dan tergantung pada penahapan dan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi (Sutrisno, 2012).

Tujuan Manajemen sumber daya manusia meliputi :

1. Memberi perhitungan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara ilegal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dan pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menyediakan media komunikasi antara karyawan dan manajemen organisasi. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

### **Gaya Kepemimpinan**

Dalam menyukseskan kepemimpinan dalam organisasi, pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya. Gaya kepemimpinan atasan dapat mempengaruhi kesuksesan pegawai dalam berprestasi, dan akan berujung pada keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Suranta, 2012). Pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang paling tepat yaitu gaya kepemimpinan yang dapat memaksimalkan kinerja, dan mudah dalam menyesuaikan dengan segala situasi dalam organisasi. Menurut House dalam Gary Yukl, (2019) mengatakan bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Jadi dari pendapat House dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar orang tersebut mau berkontribusi untuk keberhasilan organisasi. Dubin dalam Wahjosumidjo, (2015) "Leadership is the exercises of authority and the making of decisions" (Kepemimpinan adalah aktivitas para pemegang kekuasaan dan membuat keputusan). Dari pendapat Dubin dapat diartikan bahwa kepemimpinan itu adalah

merupakan aktivitas yang dilakukan oleh para pemegang kekuasaan dalam membuat suatu keputusan. Selanjutnya menurut Stogdill dalam Stonner, (2016) “Kepemimpinan adalah suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan anggota kelompok”. dari pendapat Stogdill dapat ditarik suatu pendapat bahwa kepemimpinan itu merupakan upaya dalam mempengaruhi dan mengarahkan suatu kelompok. Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinya. (Sutikno, 2014). (Slamet:2001) tugas pimpinan tidak hanya memberi perintah, tetapi mendorong dan memfasilitasi perbaikan mutu pekerjaan yang dilakukan oleh anggota atau bawahan. Selanjutnya menurut Edward Deming dalam Margono Slamet (2001) adalah melembagakan kepemimpinan yang membantu setiap orang dalam organisasi untuk dapat melakukan pekerjaan dengan baik melalui kegiatan-kegiatan pembinaan, memfasilitasi, membantu mengatasi kendala, dan lain sebagainya.

### **Teori Gaya Kepemimpinan**

Teori Gaya Kepemimpinan Salah satu pendekatan kontingensi utama pada kepemimpinan adalah Model Kepemimpinan Situasional yang dikemukakan oleh Paul Hersey dan Kenneth Blanchard, dalam Stonner (2016) mengatakan bahwa “Gaya kepemimpinan yang paling efektif bervariasi dengan kesiapan karyawan. Hersey dan Blanchard mendefinisikan kesiapan sebagai keinginan untuk berprestasi, kemauan untuk menerima tanggung jawab, dan kemampuan yang berhubungan dengan tugas, keterampilan dan pengalaman. Sasaran dan pengetahuan dari pengikut merupakan variabel penting dalam menentukan gaya kepemimpinan yang efektif. Menurut Hersey dan Blanchard dikutip oleh Rivai (2014) menyatakan bahwa hubungan antara pimpinan dan anggotanya mempunyai empat tahap/fase yang diperlukan bagi pimpinan untuk mengubah gaya kepemimpinan-nya yaitu: Tahap pertama, pada kesiapan awal perhatian pimpinan pada tugas sangat tinggi, anggota diberi instruksi yang jelas dan dibiasakan dengan peraturan, struktur dan prosedur kerja. Tahap kedua adalah di mana anggota sudah mampu menangani tugasnya, perhatian pada tugasnya sangat penting karena bawahan belum dapat bekerja tanpa struktur. Kepercayaan pimpinan pada bawahan semakin meningkat. Tahap ketiga di mana anggota mempunyai kemampuan lebih besar dan motivasi berprestasi mulai tampak dan mereka secara aktif mencari tanggung jawab yang lebih besar, pemimpin masih harus mendukung dan memberikan perhatian, tetapi tidak

perlu lagi memberikan pengarahan. Tahap keempat adalah tahap di mana anggota mulai percaya diri, dapat mengarahkan diri dan pengalaman, pemimpin dapat mengurangi jumlah perhatian dan pengarahan. Model situasional ini menarik perhatian karena merekomendasikan tipe kepemimpinan dinamis dan fleksibel, bukan statis. Motivasi, kemampuan, dan pengalaman para karyawan harus terus menerus dinilai untuk menentukan kombinasi gaya mana yang paling memadai dengan kondisi yang fleksibel dan berubah-ubah. Jadi pemimpin yang ingin mengembangkan bawahannya, menaikkan rasa percaya diri mereka, dan membantu mereka belajar mengenai pekerjaannya harus mengubah gaya kepemimpinan terus menerus. Dalam teori ini masih mempunyai beberapa kelemahan, diantaranya bila manajer fleksibel dalam gaya kepemimpinannya, atau bila mereka dapat dilatih untuk mengubah gaya mereka, dapat dianggap mereka akan efektif dalam berbagai situasi kepemimpinan. Bila sebaliknya manajer relatif kaku dalam gaya kepemimpinan, mereka akan bekerja dengan efektif hanya dalam situasi yang paling cocok yang gaya mereka atau yang dapat disesuaikan agar cocok dengan gaya mereka. Kekakuan seperti itu akan menghambat karier pribadi manajer yang menyebabkan tugas organisasi dalam mengisi posisi manajemen tidak efektif. Kemudian muncullah teori kepemimpinan menurut Fiedler dalam Stonner (2016) bahwa mengukur gaya kepemimpinan pada skala yang menunjukkan tingkat seseorang menguraikan secara menguntungkan atau merugikan rekan sekerjanya yang paling tidak disukai (LPC, Least Preferred Co-worker).

Selanjutnya Fiedler dalam Wahjosumidjo, (2014) mengidentifikasi tiga macam situasi kepemimpinan atau variabel yang membantu menentukan gaya kepemimpinan yang efektif yaitu: a. Hubungan antara pemimpin dengan bawahan (leader-member relations). Maksudnya bagaimana tingkat kualitas hubungan yang terjadi antara atasan dengan bawahan. Sikap bawahan terhadap kepribadian, watak dan kecakapan atasan. b. Struktur tugas (task structure). Maksudnya di dalam situasi kerja apakah tugas tugas telah disusun ke dalam suatu pola-pola yang jelas atau sebaliknya. c. Kewibawaan kedudukan pemimpin (leader's position power). Bagaimana kewibawaan formal pemimpin dilaksanakan terhadap bawahan.

## **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah salah satu hal yang penting untuk diperhatikan, meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan yang melaksanakan produksi tersebut. Lingkungan kerja yang memadai dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, sedangkan lingkungan yang kurang memadai bagi karyawan dapat menurunkan kinerja.

Swastha dan Sukotjo (2002) menyatakan lingkungan perusahaan dapat diartikan sebagai keseluruhan dari factor-faktor ekstern yang mempengaruhi baik organisasi maupun kegiatannya. Adapun arti lingkungan kerja secara luas mencakup semua faktor-faktor ekstern yang mempengaruhi individu, perusahaan dan masyarakat.

Lewa & Subowo (2005) berpendapat bahwa lingkungan kerja harus mempunyai desain yang sedemikian rupa supaya pekerja bisa menciptakan hubungan kerja yang mengikat para pekerja terhadap lingkungannya. Lingkungan kerja baru bisa dikatakan baik apabila para pekerja dapat melaksanakan kegiatan berkerja dengan aman, sehat, dan nyaman karena lingkungan kerja yang buruk bisa memberikan dampak yang buruk pula bagi perusahaan karena membuat para pekerjanya tidak dapat berkerja secara optimal.

## **Manfaat Lingkungan Kerja**

Menurut Ishak dan Tanjung (2013), manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat, yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Variabel Penelitian**

Terdapat dua variabel yang digunakan di dalam penelitian ini, yaitu:

1. Variabel dependen

Variabel dependen (terikat) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain.

Variabel dependen pada penelitian ini Kinerja Pegawai (Y).

2. Variabel independen

Variabel independen (bebas) adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain.

Variabel independen pada penelitian ini terdiri atas :

X1 = Gaya Kepemimpinan

X2 = Lingkungan Kerja

X3 = Komunikasi

**Definisi Operasional**

Definisi operasional dari masing- masing variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu : Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, komunikasi dan kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara, pola dan kemampuan tertentu yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam bersikap, berkomunikasi dan berinteraksi untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan agar bisa melakukan suatu pekerjaan sehingga mencapai suatu tujuan. Adapun beberapa indikator gaya kepemimpinan menurut Likert (1961) dalam Handoko (2013) adalah :

- a. Menjalin hubungan pimpinan dan bawahan
- b. Cara pemberian tugas
- c. Komunikasi
- d. Tekanan
- e. Berintergritas

2. Lingkungan Kerja

Nitisemito (2012) menyatakan bahwa Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Misalnya kebersihan, musik dan lain- lain . Indikator-indikator lingkungan kerja menurut Nitisemito (2012) :

- a. Suasana kerja
- b. Hubungan dengan rekan kerja
- c. Tersedianya fasilitas kerja
- d. Standar keselamatan kerja
- e. Jaminan Lingkungan kerja

### 3. Komunikasi

Komunikasi adalah perpindahan informasi dan arti dari satu pihak kepada pihak lain melalui penggunaan simbol bersama. Indikator-indikator untuk mengukur variabel komunikasi meliputi ( Sriussadaporn dalam Mas'ud, 2008) :

- a. Aspek profesionalisme
- b. Aspek kesamaan
- c. Aspek spontanitas
- d. Aspek orientasi
- e. Aspek penjelasan

### 4. Kinerja Pegawai

Kinerja adalah prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya pada suatu periode tertentu. Variabel kinerja pegawai dalam penelitian ini diukur berdasarkan indikator sebagai berikut: (Wirawan, 2019)

- a. Ketetapan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan
- b. Kemampuan menyelesaikan tugas sesuai volume pekerjaan
- c. Ketrampilan dalam menyelesaikan pekerjaan
- d. Kesesuaian menyelesaikan pekerjaan dengan prosedur
- e. Tingkat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan

## **ANALISIS DATA**

### **Gambaran Umum Obyek Penelitian**

1. Sejarah Sejarah Profile Kantor Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang  
Sebagai sebuah kantor modern berdasarkan PMK-74/PMK.01/2009 tanggal 08 April 2009 Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang, terus berupaya melakukan terobosan maupun inovasi dalam tugas dan fungsi khususnya dalam hal pelayanan kepada pengguna jasa. Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang adalah salah satu dari 114 Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai dibawah Direktorat Jenderal Bea dan Cukai – Kementerian Keuangan Republik Indonesia.

Seiring dengan berkembangnya perekonomian di kota Semarang sebagai pusat perdagangan di Jawa Tengah, Direktorat Jenderal Bea dan Cukai memiliki peranan yang sangat penting dan strategis dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai Trade

Facilitator, Industrial Assistance, Community Protector dan Revenue Collector. Dengan berlokasi di Jl. Arteri Yos Sudarso- Semarang, Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang, mempunyai komitmen untuk memberikan pelayanan yang prima dan pengawasan yang efektif kepada pengguna jasa kepabeanan dan cukai dengan melaksanakan cara kerja yang cepat, efisiensi, transparan dan responsive terhadap kebutuhan pengguna jasa dengan dukungan instansi teknis terkait.

Dalam mengoptimalkan fungsi Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang mengemban amanah untuk menjadi kantor pelayanan yang bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme, yang didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai dan Sumber Daya Manusia yang berintegritas tinggi, Professional, Sinergi, Pelayanan dan Kesempurnaan.

Dengan demikian Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang terus berusaha, berdoa dan bertekad melanjutkan reformasi birokrasi, mengemban dan menjunjung tinggi tugas mulia demi kepentingan Bangsa dan Negara.

## 2. Nilai – nilai Kemenkeu Bea dan cukai

### Integritas

Berpikir, berkata, berperilaku dan bertindak dengan baik dan benar serta memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip moral

### Profesionalisme

Bekerja tuntas dan akurat atas dasar kompetensi terbaik dengan penuh tanggung jawab dan komitmen yang tinggi

### Sinergi

Membangun dan memastikan hubungan kerjasama internal yang produktif serta kemitraan yang harmonis dengan para pemangku kepentingan, untuk menghasilkan karya yang bermanfaat dan berkualitas

### Pelayanan

Memberikan layanan yang memenuhi kepuasan pemangku kepentingan yang dilakukan dengan sepenuh hati, transparan, cepat, akurat dan aman

### Kesempurnaan

Senantiasa melakukan upaya perbaikan di segala bidang untuk menjadi dan Memberikan yang terbaik.

### 3. Tugas dan Fungsi DJBC

#### Tugas Pokok

Melaksanakan sebagian tugas pokok Kementerian Keuangan di bidang kepabeanan dan cukai, berdasarkan kebijaksanaan yang ditetapkan oleh Menteri dan mengamankan kebijaksanaan pemerintah yang berkaitan dengan lalu lintas barang yang masuk atau keluar Daerah Pabean dan pemungutan Bea Masuk dan Cukai serta pungutan negara lainnya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

#### **Pengujian Hipotesis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Pengujian hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, komunikasi terhadap kinerja pegawai dapat dijelaskan berdasarkan table berikut ini:

Tabel .1

| Model |                        | Standardized Coefficients | T     | Sig. |
|-------|------------------------|---------------------------|-------|------|
|       |                        | Beta                      |       |      |
| 1     | ( Constant)            |                           | 2.555 | .013 |
|       | Gaya Kepemimpinan (X1) | .285                      | 2.725 | .009 |
|       | Lingkungan Kerja (X2)  | .444                      | 4.451 | .000 |
|       | Komunikasi (X3)        | .242                      | 2.316 | .004 |

Sumber data primer yang diolah, 2022

#### 1. Hipotesis 1 (H1);

- Ho :  $1 = 0$  : Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai
- Ha :  $1 > 0$  : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai

Tabel ini menunjukkan bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai sebesar  $2.725 > t_{table} = 1,672$  ( $df = n - k - 1 = 61 - 3 - 1 = 57$ ,  $\alpha = 0,05$ , uji satu pihak) dapat dilihat pada lampiran – 9, dengan angka signifikansi  $0,009 < \alpha = 0,05$  (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 1 (H1) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai terbukti.

#### 2. Hipotesis 2 (H2):

- Ho :  $2 = 0$  : Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai
- Ha :  $2 > 0$  : Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai

Tabel ini menunjukkan bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar  $4.451 > t_{table} = 1,672$  ( $df = n - k - 1 = 61 - 3 - 1 = 57$ ,  $\alpha = 0,05$ , uji satu pihak) dapat dilihat pada lampiran – 8, dengan angka signifikansi  $0,000 < \alpha = 0,05$  (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 2 (H2) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai terbukti.

3. Hipotesis 3 (H3):

- $H_0 : \beta = 0$ : Komunikasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai
- $H_a : \beta > 0$ : Komunikasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai

Tabel ini menunjukkan bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel komunikasi terhadap kinerja pegawai sebesar  $2.316 > t_{table} = 1,672$  ( $df = n - k - 1 = 61 - 3 - 1 = 57$ ,  $\alpha = 0,05$ , uji satu pihak) dapat dilihat pada lampiran – 8, dengan angka signifikansi  $0,004 < \alpha = 0,05$  (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 3 (H3) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai terbukti.

### **Analisis Regresi Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Analisis regresi pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan komunikasi terhadap kinerja pegawai dapat dijelaskan berdasarkan Tabel 1 berdasarkan table tersebut dapat diketahui bahwa koefisien regresi (beta) atau  $\beta_1 = 0,285$ ,  $\beta_2 = 0,444$  dan  $\beta_3 = 0,242$  sehingga dapat disusun persamaan

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Sehingga dapat dijelaskan:

$$Y = 0,285X_1 + 0,444X_2 + 0,242X_3 + e$$

Dengan demikian dapat diketahui besarnya masing – masing pengaruh:

1. Koefisien Regresi sebesar 0,285 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan maka akan semakin meningkatnya kinerja pegawai. Dengan memiliki nilai sebesar 0,285 sehingga menunjukkan bahwa variabel independen memiliki pengaruh yang positif.
2. Koefisien Regresi sebesar 0,444 menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin nyaman lingkungan kerja maka semakin meningkatnya kinerja pegawai. Dengan

memiliki nilai sebesar 0,444 sehingga menunjukkan bahwa variabel independen memiliki pengaruh yang positif.

3. Koefisien Regresi sebesar 0,242 menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin nyaman baik komitmen organisasi maka akan semakin meningkatnya kinerja pegawai terbukti. Dengan memiliki nilai sebesar 0,242 sehingga menunjukkan bahwa variabel independen memiliki pengaruh yang positif.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dapat diambil beberapa simpulan sebagai berikut :

1. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa nilai t hitung dari pengaruh variable disiplin kerja terhadap kinerja pegawai = 2.725 > 1,672 dan angka signifikan = 0,009 < = 0,05 sehingga signifikan. Dengan demikian hipotesis 1 (H1) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
2. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa nilai t hitung dari pengaruh variable lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai = 4.451 > 1,672 dan angka signifikan = 0,000 < = 0,05 sehingga signifikan. Dengan demikian hipotesis 2 (H2) bahwa variable lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai terbukti.
3. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa nilai t hitung dari pengaruh variable komunikasi terhadap kinerja pegawai = 2.316 > 1,672 dan angka signifikan = 0,004 < = 0,05 sehingga signifikan. Dengan demikian hipotesis 3 (H3) bahwa variable komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai terbukti.

### **Saran**

Saran dari hasil penelitian ini adalah

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif pada kinerja pegawai. Hal ini perlunya menciptakan lingkungan kerja yang nyaman melalui:
  - a. Menciptakan kondisi kantor yang bersih dengan cara mengadakan kerja bakti bersama setiap hari atau menyediakan tempat sampah dengan peralatan kebersihannya. Hal ini perlu dilakukan agar pegawai merasa nyaman bekerja sehingga mereka lebih termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya.

- b. Mengusahakan penerangan pada ruang kerja di kantor yang memadai dengan melengkapi dengan lampu penerangan di setiap ruang kerja
    - c. Perlu perbaikan atau rehab gedung agar bila hujan tidak bocor dan banjir
  2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini pada lembaga perlunya meningkatkan disiplin kerja pada suatu instansi / perusahaan yaitu dengan:
    - a. Melakukan apel pagi dan apel pulang guna memantau para pegawai yang disiplin dalam bertugas
    - b. Mengumpulkan tugas – tugas tepat waktu sesuai volume pekerjaan.
    - c. Pimpinan menumbuhkan kesadaran tentang pentingnya patuh terhadap peraturan yang ada
  3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif pada kinerja pegawai. Hal ini perlunya menciptakan budaya yang nyaman melalui:
    - a. Perhatian pimpinan terhadap permasalahan yang dihadapi bawahan terutama yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan
    - b. Dukungan instansi terhadap cara kerja inovatif yang dilaksanakan oleh pegawai
    - c. Pengembangan pegawai melalui pelatihan baik diluar maupun di dalam dengan mendatangkan instruktur / pelatih dari luar

Dengan langkah – langkah di atas diharapkan para pegawai KPPBC Tipe Madya Pabean A Semarang dapat termotivasi sehingga meningkatkan dan berdampak positif pada kinerja pegawai.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Agustin, R. P. (2014). Hubungan antara produktivitas kerja terhadap pengembangan karir pada karyawan PT Bank Mandiri Tarakan. *eJournal Psikologi*, 02(01), 24 - 40.
- Astuti, Eka Andri. 2017. Pengaruh Upah Dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Kediri
- Augusty, Ferdinand. 2006. Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Chairunnisah, Siti. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus di Kantor Kecamatan Grogol Petamburan Jakarta Barat). Fakultas Ekonomi, Universitas Gunadarma
- Djarwanto PS dan Pangestu Subagyo. 2011. Statistik Induktif. Edisi 4. Yogyakarta: Penerbit BPFEE.
- Ghozali, Imam. 2013. Analisis Multivariat SPSS, Edisi Ketiga. Semarang : BP –UNDIP
- Ginting, Nurmaidah. 2020. Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Pappa Kaya Abadi Medan. Medan
- H. Hadari Nawawi, 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif, Cetakan ke-7, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Hadari. Nawawi. 2008. Perencanaan Sumber Daya Manusia. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Hasibuan, M. 2003. Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan S.P Malayu. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Hejirachman R dan Suad Husnan, 2000, Manajemen Personalial, BPFEE UGM. Yogyakarta.
- Hidayat, Rahmat. 2016. Hubungan Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Batam
- Husein Umar, 2000, Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Kurniati. 2019. Pengaruh Gaji Dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Sumber Jaya Motor II. Medan
- Laksmiari, Ni Putu Pradita. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Teh Bunga Teratai Di Desa Patemon Kecamatan Serrit. Singaraja
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Manullang, M. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Andi.

- Marzuki. 2012. Metodologi Riset. Yogyakarta : BPFE - UII
- Maslow, Abraham, 2009, Paradigma baru Manajemen Sumber Daya, Sebagai Basis Meraih Keunggulan Kompetitif, Yogyakarta ; Ekonisia
- Mas'ud, Fuad, 2008. Survai Diagnosis Organisasional-Konsep & Aplikasi. Semarang : BP. Undip
- Mawoli, M. A., & Babandako, A. Y. (2011). An evaluation of staff motivation, dissatisfaction and job performance in an academic setting. Australian Journal of Business and Management Research, 1(9), 1.
- Nawawi, H. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Susanto, Octavianus Adhiguna. 2008. Pengaruh motivasi terhadap produktivitas karyawan studi kasus PT. BPR Bhakti Daya Ekonomi Yogyakarta. Yogyakarta
- Rahmat, Rendi Dwi. 2014. Pengaruh Insentif Terhadap Produktivitas kerja Karyawan Pada Pabrik Kopi Cap Gajah. Rangkasbitung
- Ranftl. (2000). Tujuh Kunci untuk Produktivitas Tinggi, dalam Timpe, A. Seri Manajemen Sumber Daya Manusia: Produktivitas. Jakarta: Gramedia
- Damayanti, Retno. 2005. Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Bening natural Furniture. Semarang
- Sarwoto. 2010. Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Siagian, Sondang. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Sinungan, Muchdarsyah, 2009. Produktivitas apa dan bagaimana. Bumi Aksara.
- Sondang P. Siagian. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2004. Metode Penelitian. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. Manajemen sumber Daya Manusia. Bandung : Mandar Maju
- Syamsul. 2017. Analisis Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Ciomas Adisatwa. Makassar
- Thomas S. Batman, Scott A. Snell. 2009. Manajemen Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif. Salemba Empat. Jilid 2 Edisi Ketujuh.
- Toha, Miftah. 2008. Administrasi Kepegawaian, Jakarta : Rineka Karya
- Umar, Husein. 2002. Metode Riset Bisnis. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka utama
- Wirawan. 2019. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat.