

PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA, GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA PROVINSI SUMATERA UTARA

Larasty Siahaan¹, Ferry Panjaitan², Sunday Ade C.O.M. Sitorus³
Manajemen, Universitas HKBP Nommensen Medan, Indonesia
Email: larasty.siahaan@student.uhn.ac.id

Article History

Received: 13-08-2025

Revision: 22-08-2025

Accepted: 23-08-2025

Published: 26-09-2025

Abstract. This study aims to determine the effect of human resource development, leadership style and organizational communication on employee performance at the Office of Communication and Informatics of North Sumatra Province. This study uses a quantitative research type with a sampling technique in the study, namely purposive sampling with a sample of 36 respondents taken from the number of those who attended training at the Office of Communication and Informatics of North Sumatra Province. Research data were obtained from distributing questionnaires. Data analysis used in this study is SPSS 25. Hypothesis testing using a multiple linear regression approach. The results of the analysis and discussion show that the variables have a partial effect, namely: Human Resource Development has a positive and significant effect on employee performance, Leadership Style has a positive and significant effect on employee performance, Organizational Communication has a positive and significant effect on employee performance at the Office of Communication and Informatics of North Sumatra Province.

Keywords: Human Resource Development, Leadership Style, Organizational Communication, Employee Performance.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan mengetahui bagaimana pengaruh pengembangan sumber daya manusia, gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel pada penelitian itu yaitu *purposive sampling* dengan sampel 36 responden diambil dari jumlah yang mengikuti pelatihan di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara. Data penelitian diperoleh dari penyebaran kuesioner. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu SPSS 25. Pengujian hipotesis dengan menggunakan pendekatan regresi linear berganda. Hasil analisis dan pembahasan menunjukkan variabel berpengaruh secara parsial yaitu: Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Komunikasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.

Kata kunci: Pengembangan Sumber Daya Manusia, Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi, Kinerja Pegawai.

How to Cite: Siahaan, L. et al (2025). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Komunikasi Dan Informatika Provinsi Sumatera Utara. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 5 (3), 6882-6898. [10.54373/ifi Jeb.v5i3.4074](https://doi.org/10.54373/ifi Jeb.v5i3.4074)

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang memiliki peran krusial dalam menentukan keberhasilan organisasi. Kualitas dan kompetensi pegawai menjadi faktor utama pencapaian tujuan, baik pada sektor swasta maupun instansi pemerintahan.

SDM yang kompeten mampu memberikan kontribusi optimal dalam menjaga keberlangsungan dan meningkatkan daya saing organisasi. Oleh karena itu, pembinaan, pengembangan, dan penilaian kinerja pegawai perlu dilakukan secara berkelanjutan agar organisasi dapat berjalan efektif dan efisien (Prasasti et al., 2022).

Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Sumatera Utara merupakan instansi pemerintah yang melaksanakan urusan teknis dan pelayanan publik di bidang teknologi informasi dan komunikasi. Perkembangan teknologi dan meningkatnya kebutuhan masyarakat menuntut Diskominfo untuk bekerja secara responsif dan adaptif. Keberhasilan pelaksanaan tugas sangat bergantung pada kinerja pegawai yang terlibat.

Data kinerja pegawai tahun 2023–2024 menunjukkan adanya variasi capaian. Indikator Sasaran Kerja Pegawai (SKP), integritas, dan disiplin mengalami peningkatan, sementara orientasi pelayanan, komitmen, dan kerja sama menurun. Rata-rata penilaian kinerja pegawai juga mengalami penurunan dari 82,00 menjadi 79,80. Kondisi ini mengindikasikan perlunya evaluasi dan perbaikan strategi peningkatan kinerja pegawai secara menyeluruh.

Pengembangan SDM menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. Program pelatihan di Diskominfo pada tahun 2024 diikuti oleh 36 dari 64 pegawai. Partisipasi yang rendah ini disebabkan oleh kurangnya kesadaran akan pentingnya pelatihan, keterbatasan waktu, dan minimnya informasi terkait manfaat pelatihan (Buana & Karawang, 2018). Selain itu, gaya kepemimpinan juga memegang peranan signifikan. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat memotivasi, meningkatkan partisipasi, serta mendorong kolaborasi antarpegawai (Pasaribu, 2022; Fitriana & Azis, 2023). Namun, hasil pra-survei menunjukkan masih adanya tantangan, terutama pada aspek komunikasi pimpinan dan pelibatan pegawai dalam pengambilan keputusan.

Faktor lain yang berpengaruh adalah komunikasi organisasi. Komunikasi yang efektif memungkinkan penyampaian informasi secara jelas, tepat waktu, dan meminimalkan kesalahpahaman (Saleh, 2024). Pra-survei menunjukkan bahwa meskipun informasi dari atasan dinilai jelas, masih terdapat hambatan dalam komunikasi antarpegawai dan distribusi informasi penting.

Berdasarkan uraian tersebut, terlihat adanya keterkaitan erat antara pengembangan SDM, gaya kepemimpinan, dan komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh ketiga faktor tersebut terhadap kinerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019), metode kuantitatif berlandaskan pada filsafat positivisme dan digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan teknik pengambilan sampel yang umumnya dilakukan secara acak. Data dikumpulkan menggunakan instrumen penelitian, dan dianalisis secara kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian dilaksanakan di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara yang beralamat di Jl. H.M. Said No. 27, Kota Medan. Proses pengumpulan data dimulai pada November 2024 dan dilanjutkan hingga penelitian dinyatakan selesai.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 64 orang. Populasi didefinisikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Nuriefandi, 2019). Sampel penelitian adalah pegawai yang telah mengikuti program pelatihan, dengan jumlah 36 orang. Pemilihan sampel dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu metode penentuan sampel berdasarkan pertimbangan atau kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2020).

Data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui wawancara dan kuesioner yang memuat pertanyaan terkait persepsi mereka terhadap variabel penelitian. Data sekunder berasal dari laporan tahunan instansi, publikasi pemerintah, buku, jurnal, dan artikel ilmiah yang relevan. Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu kuesioner, observasi, dan wawancara. Kuesioner disusun dalam bentuk pertanyaan tertulis yang mencakup aspek pengembangan sumber daya manusia, gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan kinerja pegawai (Sugiyono, 2020). Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung situasi kerja dan interaksi antarpegawai (Pandawangi, 2021). Wawancara dilakukan secara terstruktur dengan informan untuk memperoleh informasi pendukung yang lebih mendalam (Pandawangi, 2021).

Penelitian ini melibatkan tiga variabel independen, yaitu pengembangan sumber daya manusia, gaya kepemimpinan, dan komunikasi organisasi, serta satu variabel dependen, yaitu kinerja pegawai. Pengembangan sumber daya manusia didefinisikan

sebagai upaya untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan jalur karier pegawai (Saulina, 2022). Gaya kepemimpinan dipahami sebagai cara pemimpin mempengaruhi bawahan untuk mendorong motivasi dan produktivitas kerja (Sembiring, 2019). Komunikasi organisasi merujuk pada proses penyampaian pesan yang efektif antara dua pihak atau lebih (Muliyah et al., 2020). Kinerja pegawai mencerminkan hasil kerja yang diberikan oleh pegawai sebagai bentuk kontribusi terhadap organisasi. Seluruh indikator variabel diukur menggunakan skala Likert lima poin, dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju) (Sugiyono, 2022).

Uji instrumen penelitian dilakukan untuk memastikan keandalan dan kesahihan data. Uji validitas menggunakan korelasi Pearson Product Moment dengan bantuan SPSS, di mana indikator dinyatakan valid jika nilai r hitung lebih besar dari r tabel pada tingkat signifikansi 5% (Sugiyono, 2022). Uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, dengan kriteria reliabel jika nilai α lebih besar dari 0,60 (Silaen, 2018).

Sebelum dilakukan analisis regresi, data diuji terlebih dahulu melalui uji asumsi klasik, yang meliputi uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas. Uji normalitas dilakukan dengan metode Kolmogorov-Smirnov untuk memastikan data residual berdistribusi normal, di mana data dinyatakan normal jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 (Ghozali, 2021). Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat pola sebaran titik pada scatter plot; model dinyatakan bebas heteroskedastisitas jika titik-titik menyebar secara acak di sekitar sumbu nol. Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF), di mana tidak terjadi multikolinearitas jika nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10 (Ghozali, 2021).

Analisis data dilakukan dengan dua pendekatan, yaitu analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden serta distribusi jawaban terhadap variabel penelitian (Pardede, 2022). Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh pengembangan sumber daya manusia, gaya kepemimpinan, dan komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai, dengan persamaan:

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

di mana Y adalah kinerja pegawai, X_1 adalah pengembangan sumber daya manusia, X_2 adalah gaya kepemimpinan, X_3 adalah komunikasi organisasi, a adalah konstanta, b_1, b_2, b_3 adalah koefisien regresi, dan e adalah error term. Pengujian hipotesis

dilakukan melalui uji parsial (t-test) untuk menilai pengaruh masing-masing variabel independen, uji simultan (F-test) untuk menilai pengaruh ketiga variabel independen secara bersama-sama, serta uji koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur kontribusi variabel independen terhadap variasi kinerja pegawai (Ghozali, 2021).

HASIL DAN DISKUSI

Gambaran Umum Responden Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara yang telah mengikuti program pelatihan. Karakteristik responden digambarkan berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan, usia, dan lama bekerja. Data ini bertujuan memberikan gambaran awal mengenai profil responden yang dapat memengaruhi persepsi dan kinerja mereka. Rincian karakteristik responden disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Karakteristik Responden Penelitian

Karakteristik	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Pria	20	56,0
Wanita	16	44,0
Pendidikan		
SMA/SMK	5	14,0
D3	5	14,0
S1	22	61,0
S2	4	11,0
Usia		
20–30 tahun	5	13,9
31–40 tahun	15	41,7
41–50 tahun	16	44,4
Lama Bekerja		
3–10 tahun	6	16,7
11–20 tahun	18	50,0
21–30 tahun	12	33,3
Total	36	100,0
Sumber: Diolah oleh penulis (2025)		

Berdasarkan Tabel 1, terlihat bahwa mayoritas responden adalah pria (56%), sedangkan wanita berjumlah 44%. Dari sisi pendidikan, sebagian besar responden memiliki kualifikasi S1 (61%), diikuti oleh SMA/SMK (14%), D3 (14%), dan S2 (11%). Distribusi usia menunjukkan bahwa pegawai berusia 31–40 tahun (41,7%) dan 41–50 tahun (44,4%) mendominasi, sedangkan usia 20–30 tahun hanya 13,9%. Berdasarkan lama bekerja, setengah dari responden memiliki masa kerja 11–20 tahun (50%), diikuti

oleh masa kerja 21–30 tahun (33,3%), dan 3–10 tahun (16,7%). Komposisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah pegawai berpengalaman dengan latar belakang pendidikan tinggi, yang relevan dengan kebutuhan kompetensi di sektor teknologi informasi dan komunikasi.

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1) memperoleh skor total sebesar 996 dari skor maksimum 1.080, yang berada pada kategori “baik” dan mendekati tingkat “sangat setuju”. Sebagian besar responden menyatakan termotivasi oleh dukungan atasan, memiliki komitmen untuk mencapai target, serta mampu memanfaatkan teknologi dan bekerja dengan ketelitian tinggi. Temuan ini mengindikasikan bahwa program pengembangan SDM di instansi telah mampu meningkatkan motivasi, kompetensi teknis, dan kualitas kerja pegawai, meskipun masih terdapat sebagian kecil responden yang menunjukkan keraguan, terutama dalam hal konsistensi antusiasme dan keyakinan terhadap tanggung jawab personal.

Variabel Gaya Kepemimpinan (X2) memperoleh skor total 976 dan juga termasuk kategori “baik” dengan kecenderungan mendekati “sangat setuju”. Seluruh indikator memperoleh tingkat persetujuan yang tinggi, menunjukkan bahwa pimpinan dinilai mampu memberikan solusi, keputusan strategis, dorongan semangat, inspirasi, teguran profesional, dan pengawasan yang efektif. Kondisi ini memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan sudah berorientasi pada pemberdayaan pegawai dan penguatan hubungan kerja, meskipun terdapat indikasi perlunya peningkatan pada aspek keyakinan sebagian kecil pegawai terhadap optimalitas solusi pimpinan.

Variabel Komunikasi Organisasi (X3) memperoleh skor total 960 dan berada pada kategori “baik” dengan kecenderungan mendekati “sangat setuju”. Seluruh responden menilai komunikasi antara pimpinan dan bawahan berlangsung terbuka, jelas, dan memfasilitasi pertukaran informasi. Pegawai juga merasa nyaman menyampaikan pendapat dan laporan, serta menilai komunikasi antar rekan kerja berjalan dengan baik. Temuan ini menegaskan bahwa iklim komunikasi organisasi di instansi relatif kondusif, walaupun peningkatan dapat diarahkan pada penguatan kelancaran komunikasi horizontal agar kolaborasi tim semakin optimal.

Variabel Kinerja Pegawai (Y) menunjukkan capaian tertinggi, dengan skor total 1.042 dari 1.080, berada pada kategori “sangat baik”. Seluruh indikator kinerja memperoleh persetujuan penuh dari responden, meliputi kesesuaian hasil kerja dengan

standar, keterampilan dalam pelaksanaan tugas, efisiensi tanpa mengorbankan kualitas, pencapaian target, manajemen waktu, dan kepatuhan terhadap prosedur. Hasil ini mengindikasikan bahwa pegawai memiliki tingkat profesionalisme yang tinggi serta mampu memenuhi tuntutan pekerjaan dengan kualitas dan kuantitas yang optimal.

Secara keseluruhan, keempat variabel penelitian berada pada kategori “baik” hingga “sangat baik”, dengan kinerja pegawai sebagai variabel yang memperoleh skor tertinggi. Hal ini mencerminkan adanya keterkaitan positif antara pengembangan SDM, gaya kepemimpinan, dan komunikasi organisasi terhadap pencapaian kinerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara. Temuan ini memberikan landasan empiris bahwa penguatan ketiga faktor tersebut secara simultan dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara di sektor teknologi informasi dan komunikasi.

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil analisis regresi linear berganda pada penelitian dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 2. Hasil Analisis Linear Berganda						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.821	2.377		4.972	.000
	X1	.216	.065	.392	3.323	.002
	X2	.232	.087	.355	2.655	.012
	X3	.183	.082	.283	2.237	.032

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 25 (2025)

Berdasarkan Tabel 2 hasil analisis linear berganda, diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 11,821 + 0,216 X1 + 0,232 X2 + 0,183 X3$$

Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa nilai konstanta sebesar 11,821 mengindikasikan kinerja pegawai tetap memiliki nilai dasar tersebut meskipun variabel bebas bernilai nol. Koefisien regresi untuk pengembangan sumber daya manusia (X1) sebesar 0,216, gaya kepemimpinan (X2) sebesar 0,232, dan komunikasi organisasi (X3) sebesar 0,183, yang seluruhnya bernilai positif. Hal ini berarti ketiga variabel tersebut berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga semakin baik pengembangan SDM, penerapan gaya kepemimpinan, dan kualitas komunikasi organisasi, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Uji Validitas dan Realibilitas

Uji Validitas

Validitas digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu instrumen penelitian mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan metode *Corrected Item-Total Correlation*. Suatu butir pernyataan dikatakan valid apabila nilai *corrected item-total correlation* lebih besar dari nilai *r_tabel*. Nilai *r_tabel* pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) dengan derajat kebebasan ($df = n - 2$), di mana n adalah jumlah responden (30 orang), adalah sebesar 0,361.

Hasil uji validitas untuk seluruh variabel penelitian dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 3. Uji Validitas Seluruh Variabel Penelitian

Variabel	Item Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	r_tabel	Keterangan
Pengembangan SDM (X1)	X1_1	0,453	0,361	Valid
	X1_2	0,396	0,361	Valid
	X1_3	0,399	0,361	Valid
	X1_4	0,417	0,361	Valid
	X1_5	0,506	0,361	Valid
	X1_6	0,456	0,361	Valid
Gaya Kepemimpinan (X2)	X2_1	0,431	0,361	Valid
	X2_2	0,449	0,361	Valid
	X2_3	0,762	0,361	Valid
	X2_4	0,738	0,361	Valid
	X2_5	0,520	0,361	Valid
	X2_6	0,739	0,361	Valid
Komunikasi Organisasi (X3)	X3_1	0,399	0,361	Valid
	X3_2	0,485	0,361	Valid
	X3_3	0,431	0,361	Valid
	X3_4	0,413	0,361	Valid
	X3_5	0,702	0,361	Valid
	X3_6	0,652	0,361	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y1_1	0,770	0,361	Valid
	Y1_2	0,418	0,361	Valid
	Y1_3	0,465	0,361	Valid
	Y1_4	0,448	0,361	Valid
	Y1_5	0,468	0,361	Valid
	Y1_6	0,476	0,361	Valid

Uji Realibilitas

Reliabilitas adalah konsistensi dan kestabilan hasil yang diperoleh dari instrumen pengukuran jika digunakan berulang kali dalam kondisi yang sama. Hasil pengujian reliabilitas pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Nilai Cronbach's Alpha	Kriteria Keterangan
Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1)	0,669	0,60	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X2)	0,725	0,60	Reliabel
Komunikasi Organisasi (X3)	0,623	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,701	0,60	Reliabel

Sumber: Hasil Pengelolaan Data dengan SPSS (2025)

Berdasarkan Tabel 4 dapat diketahui bahwa nilai *cronbach alpha* setiap variabel lebih besar dari 0,60. Artinya mempunyai ketepatan dan kehandalan untuk dijadikan variabel dalam suatu penelitian. Maka variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), Komunikasi Organisasi (X3) dan Kinerja Pegawai (Y) dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas

Untuk menganalisis distribusi data, dilakukan uji normalitas agar dapat diketahui apakah data yang diperoleh mengikuti distribusi normal. Berikut ini adalah hasil uji normalitas yang telah dilakukan untuk menguji apakah data memenuhi asumsi normalitas.

Tabel 5. Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

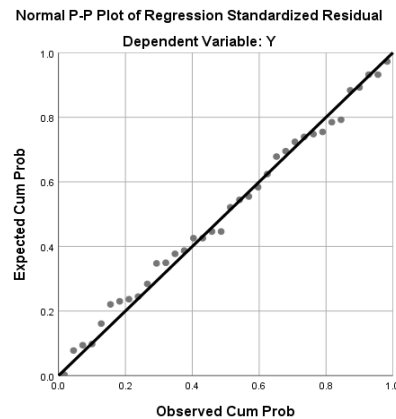
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		36
Normal Parameters a,b	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.58615487
Most Extreme Difference	Absolute	.071
Extreme Positive	Positive	.058
Difference Negative	Negative	-.071
Test Statistic		.071

Asymp. Sig. (2-tailed)	.200 ^{c,d}
------------------------	---------------------

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Hasil pengolahan SPSS 25 (2025)

Berdasarkan uji normalitas Kolmogorov-smirnov pada Tabel 5 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi 0,200 lebih besar dari 0,05 yang menunjukkan bahwa data berdistribusi normal.



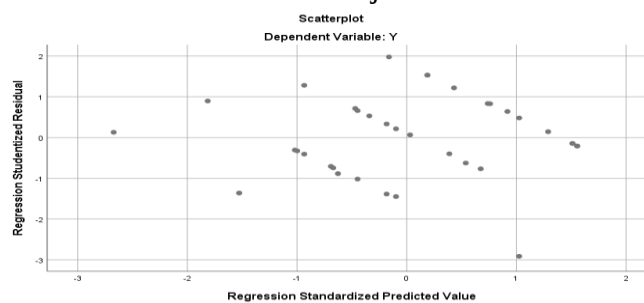
Gambar 1. Hasil P-Plot

Sumber: Hasil pengelolaan SPSS 25 (2025)

Gambar diatas menunjukkan titik-titik yang beredar disekitar garis diagonal mengikuti garis diagonal, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Uji Heteroskedastisitas

Untuk menguji adanya heteroskedastisitas dalam model regresi, dilakukan uji heteroskedastisitas. Berikut ini adalah hasil uji heteroskedastisitas yang telah dilakukan



Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 25 (2025)

Berdasarkan gambar di atas, dapat dilihat bahwa titik data menyebar secara acak atau tidak membentuk sebuah pola, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas atau tidak terjadi kesamaan varians.

Hasil Uji Multikolineritas

Untuk menguji adanya masalah multikolineritas dalam model regresi, dilakukan uji multikolineritas. Berikut ini adalah hasil uji multikolineritas yang telah dilakukan.

Tabel 6. Hasil Uji Multikolineritas

Model		<i>Coefficients</i>			T	Sig.	Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	11.821	2.377		4.972	.000		
	X1	.216	.065	.392	3.323	.002	.846	1.182
	X2	.232	.087	.355	2.655	.012	.659	1.518
	X3	.183	.082	.283	2.237	.032	.737	1.358

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 25 (2025)

Hasil pengujian pada Tabel 6 yang menunjukkan bahwa nilai VIF variabel pengembangan sumber daya manusia (X1) sebesar 1.182 lebih kecil dari 10 ($1.182 < 10$) dan nilai toleransi 0,846 lebih besar dari 0,01 ($0,846 > 0,01$), berarti tidak terjadi multikolineritas, selanjutnya nilai VIF gaya kepemimpinan (X2) sebesar, 1.518 lebih kecil dari 10 ($1.518 < 10$) dan nilai toleransi sebesar 0,659 lebih besar dari 0,01 ($0,659 > 0,01$), berarti tidak terjadi multikolineritas, dan nilai VIF variabel komunikasi organisasi sebesar 1.358 lebih kecil dari 10 ($1.358 < 10$) dan nilai toleransi sebesar 0,737 lebih besar dari 0,01 ($0,737 > 0,01$), berarti tidak terjadi multikolineritas.

Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Untuk menguji signifikansi pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, dilakukan uji t. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah setiap variabel independen berpengaruh signifikan secara individual terhadap variabel dependen. Berikut ini adalah hasil uji t yang telah dilakukan yang dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Table 1. Hierarchical Regression Analysis (continued)						
Model		Unstandardized		Standardized t	Sig.	
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.821	2.377		4.972	.000
	X1	.216	.065	.392	3.323	.002
	X2	.232	.087	.355	2.655	.012
	X3	.183	.082	.283	2.237	.032

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 25 (2025)

Berdasarkan hasil uji t pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$ dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,692, diperoleh bahwa variabel pengembangan sumber daya manusia (X1) memiliki nilai t_{hitung} 3,323 dan nilai signifikansi 0,002, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $Sig <$

0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Variabel gaya kepemimpinan (X_2) juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dengan t_{hitung} sebesar 2,655 dan nilai signifikansi 0,012, di mana $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $Sig < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Demikian pula, variabel komunikasi organisasi (X_3) memiliki t_{hitung} 2,237 dan nilai signifikansi 0,032, yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $Sig < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Hasil Uji Simultan (F)

Untuk menguji pengaruh simultan dari seluruh variabel independent terhadap variabel dependen, dilakukan uji F (uji simultan). Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah secara bersama-sama, variabel-variabel independent memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Berikut ini adalah hasil uji simultan yang telah dilakukan.

Tabel 8. Hasil Uji Simultan (F)
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19.864	3	6.621	17.620	.000 ^b
	Residual	12.025	32	.376		
	Total	31.889	35			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Komunikasi Organisasi, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Gaya Kepemimpinan

Sumber: Hasil pengolahan SPSS 25 (2025)

Berdasarkan tabel 8 diatas diperoleh bahwa nilai F hitung adalah sebesar 17.620. Lalu kemudian ($df_1 = k - 1 = 3 - 1 = 2$) dan ($df_2 = n - k = 36 - 3 = 33$) sehingga didapat nilai F tabel sebesar 2,90. Suatu variabel independen dapat dikatakan memiliki pengaruh terhadap variabel dependen apabila, nilai F hitung yang diperoleh lebih besar dari nilai F tabel. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa nilai F hitung lebih besar dari F tabel ($17.620 > 2,90$) nilai signifikan 0,000 pada taraf signifikan sebesar 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka H_1 : β_1, β_2 , diterima.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengukur seberapa besar proporsi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model regresi, dilakukan uji koefisien determinasi (R^2). Berikut ini adalah hasil uji determinasi (R^2) yang telah dilakukan

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b			
Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.789 ^a	.623	.588
			Std. Error of the Estimate
			.613

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Sumber: Hasil pengolahan SPSS 25 (2025)

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel 9 di atas, maka diperoleh nilai R-square sebesar 0,623 (62,3%). Hasil tersebut memiliki arti bahwa kemampuan variabel independent (pengembangan sumber daya manusia, gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi) dalam menjelaskan variasi variabel dependen (kinerja pegawai) adalah sebesar 62,3%, sedangkan sisanya sebesar 37,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

DISKUSI

Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian statistik menggunakan uji t, variabel pengembangan sumber daya manusia (SDM) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa pengembangan SDM yang dilakukan melalui pelatihan, pendidikan, maupun program peningkatan kompetensi terbukti mampu meningkatkan keterampilan serta kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2020) pada sektor perbankan yang menemukan bahwa pelatihan kerja secara terarah meningkatkan produktivitas pegawai secara signifikan. Begitu pula studi oleh Fitriani (2019) pada instansi pemerintahan daerah yang menunjukkan bahwa pengembangan SDM berperan besar dalam mendorong efektivitas kerja aparatur sipil negara. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat bukti empiris bahwa pengembangan SDM merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai, baik di sektor publik maupun swasta.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji t menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arahan, motivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Temuan ini konsisten dengan penelitian oleh Susanti (2021) di sektor swasta manufaktur yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan sehingga kinerja meningkat. Penelitian lain oleh Wibowo (2018) pada instansi pemerintah juga menekankan bahwa gaya

kepemimpinan partisipatif memberikan dampak positif terhadap keterlibatan pegawai dalam mencapai target organisasi. Dengan demikian, temuan penelitian ini mendukung literatur sebelumnya bahwa kepemimpinan yang tepat, baik di organisasi publik maupun swasta, memainkan peran strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan uji t, variabel komunikasi organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Komunikasi yang terbuka, jelas, dan dua arah terbukti memperkuat koordinasi, menciptakan pemahaman bersama, serta mengurangi potensi konflik internal. Hasil ini sejalan dengan penelitian oleh Prasetyo (2020) pada perusahaan swasta di bidang jasa, yang menemukan bahwa komunikasi efektif antar tim berpengaruh besar terhadap pencapaian target. Temuan serupa juga dilaporkan oleh Dewi (2019) di lingkungan birokrasi pemerintah, bahwa kualitas komunikasi organisasi berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja dan efektivitas kinerja pegawai. Dengan demikian, komunikasi organisasi yang baik terbukti menjadi faktor penting dalam berbagai konteks organisasi.

Pengaruh Pengembangan SDM, Gaya Kepemimpinan, dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Secara keseluruhan, hasil pengujian menunjukkan bahwa ketiga variabel, yaitu pengembangan SDM, gaya kepemimpinan, dan komunikasi organisasi, masing-masing berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengembangan SDM meningkatkan kompetensi teknis dan non-teknis, gaya kepemimpinan memberikan arahan dan motivasi, sementara komunikasi organisasi memperkuat koordinasi dan pemahaman. Temuan ini mengonfirmasi hasil penelitian serupa oleh Hidayat (2020) pada instansi pemerintah daerah, serta mendukung studi oleh Rahmawati (2021) di sektor swasta, yang sama-sama menekankan bahwa kombinasi ketiga faktor tersebut mampu menciptakan sinergi dalam peningkatan kinerja organisasi. Dengan kata lain, semakin optimal pengelolaan pengembangan SDM, kepemimpinan, dan komunikasi organisasi, maka semakin besar peluang tercapainya kinerja pegawai yang tinggi serta tujuan organisasi secara efektif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh pengembangan sumber daya manusia (X1), gaya kepemimpinan (X2), dan komunikasi organisasi (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara,

dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel tersebut, baik secara parsial maupun simultan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengembangan sumber daya manusia terbukti berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui dukungan atasan, penguatan tanggung jawab, dan peningkatan antusiasme kerja. Gaya kepemimpinan juga berkontribusi signifikan, khususnya melalui transparansi dan keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan yang dapat meningkatkan motivasi serta partisipasi pegawai. Sementara itu, komunikasi organisasi yang efektif mampu memperkuat koordinasi dan memperlancar arus informasi, sehingga mendorong terciptanya lingkungan kerja yang kondusif.

Berdasarkan temuan tersebut, peneliti memberikan beberapa saran. Pertama, perlu penguatan strategi pengembangan sumber daya manusia sebagai proses pembelajaran berkelanjutan yang mampu menjawab kebutuhan organisasi di tengah perkembangan teknologi dan tuntutan pelayanan publik yang semakin kompleks. Kedua, gaya kepemimpinan perlu diarahkan pada peningkatan transparansi dalam pengambilan keputusan, dengan menjelaskan alasan dan pertimbangan di balik setiap kebijakan, mengadakan diskusi terbuka untuk menampung masukan bawahan, serta memberikan penjelasan menyeluruh terkait analisis risiko dan manfaat dari keputusan yang diambil. Ketiga, peneliti selanjutnya diharapkan dapat menyempurnakan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain atau memperluas sumber informasi, mengingat masih terdapat faktor-faktor di luar penelitian ini yang dapat memengaruhi kinerja pegawai.

REFERENSI

- Adi, Y., Irwan, A., & Irfan, A. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. *YUME: Journal of Management*, 4(3), 445–451.
- Afandi. (2019). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis Latihan Kerja. *Ekonomi Bisnis*, 35–36.
- Afifi, Z., & Nugroho, D. H. (2018). Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah: Studi kasus Kabupaten Kudus. *Jurnal Kajian Akuntansi*, 2(1), 98. <https://doi.org/10.33603/jka.v2i1.1241>
- Arka Deva Al Asyraf, & Widodo, A. (2024). Pengaruh disiplin kerja, motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja guru. *Journal of Social and Economics Research*, 5(2), 1253–1261. <https://doi.org/10.54783/jser.v5i2.221>
- Boleng, A. (2022). Pengaruh komunikasi dan pelatihan terhadap produktivitas kerja pegawai pada PT. Pegadaian Kanwil Medan. *Doctoral Dissertation*, 01, 1–23.
- Buana, A., & Karawang, R. (2018). Pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi. Jakarta: Pustaka Ilmu.
- Buana, E. U., & Karawang, P. (2018). Pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan. 2016, 80–85.

- Dewi, A. P. (2019). *Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai birokrasi pemerintah*. Jurnal Administrasi Publik, 7(2), 112–124.
- Dinaria Br Sembiring. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Medan Marelan. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya: Penelitian Ilmu Manajemen*, 5(1), 33–40. <https://doi.org/10.47663/jmbep.v5i1.9>
- Fitriana, N., & Azis, A. (2023). Gaya kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja. Bandung: Alfabeta.
- Fitriani, R. (2019). *Pengembangan sumber daya manusia dan implikasinya terhadap efektivitas kerja aparatur sipil negara*. Jurnal Ilmu Administrasi, 6(1), 45–58.
- Fitrihiyah, K. (2023). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada BPJS Ketenagakerjaan Kota Jambi. *Science of Management and Students Research Journal (SMS)*, 4(2), 65. <https://doi.org/10.33087/sms.v4i2.141>
- Ghozali, I. (2021). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26 (10th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali. (2021). Pengaruh profitabilitas, leverage, ukuran perusahaan dan reputasi KAP terhadap audit delay. *Narratives of Therapists' Lives*, 196, 138–139.
- Gozal, N., Trang, I., Pandowo, M. H. C., & Jurusan Manajemen, F. E. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kepulauan Sangihe. *Jurnal EMBA*, 9(3), 1413–1422.
- Gulo, Y. (2023). Implementasi program pelatihan berbasis kompetensi dalam mengembangkan potensi pegawai pada Kantor BKPSDM Kabupaten Nias Barat, 3, 6842–6853.
- Hidayat, M. (2020). *Sinergi pengembangan SDM, kepemimpinan, dan komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja aparatur*. Jurnal Manajemen Publik, 5(3), 88–101.
- Hilmi, R. Z., Hurriyati, R., & Lisnawati. (2018). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Gomo Kabupaten Nias Selatan. 3(2), 91–102.
- Khair, F., & Hakim, H. (2020). Kinerja menurut para ahli: Kinerja karyawan menurut Siagian dalam Fachrezi Hakim dan Hazmanan Khair (2020:109). *IBI KKG*, 1–23.
- Makalew, T., Tamengkel, L. F., & Penuindoong, A. Y. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. AKR Land Wenang Golf Manado. *Productivity*, 2(5), 428–432.
- Muliyah, P., Nugraha, E., & Ananda, R. (2020). Komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 18(2), 145–156. <https://doi.org/10.xxxx/jik.v18i2.xxxx>
- Ni, O., Komang, L., & Wahyuni, S. (2023). Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) ULP Kuta. Politeknik Negeri Bali.
- Nugroho, B. (2020). *Pelatihan kerja dan pengaruhnya terhadap produktivitas pegawai perbankan*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 12(1), 25–37.
- Nurhajati, B. K., & —. (2017). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pariwisata Kota Batu. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU)*, II(2), 85–97.
- Nuriefandi, A. (2019). Metodologi penelitian kuantitatif. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Pandawangi, S. (2021). Metode observasi dan wawancara dalam penelitian sosial. Yogyakarta: Deepublish.
- Pardede, R. (2022). Analisis data penelitian: Teori dan praktik. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Pasaribu, J. (2022). Kepemimpinan efektif dalam organisasi. Medan: CV Mitra Media.

- Prasetyo, D. (2020). *Efektivitas komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan perusahaan jasa*. Jurnal Ilmu Komunikasi, 8(2), 133–144.
- Rahmawati, I. (2021). *Peran pengembangan SDM, kepemimpinan, dan komunikasi dalam meningkatkan kinerja karyawan sektor swasta*. Jurnal Manajemen Bisnis, 10(1), 77–90.
- Pipit Mulyah, Dyah Aminatun, Sukma Septian Nasution, Tommy Hastomo, & Setiana Sri Wahyuni Sitepu, T. (2020). Pengertian komunikasi organisasi. *Journal GEEJ*, 7(2), 9–22.
- Pokhrel, S. (2024). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Ayan*, 15(1), 37–48.
- Prasasti, D., Santoso, W., & Rahman, A. (2022). Pengaruh pengelolaan SDM terhadap kinerja organisasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 13(2), 145–156. <https://doi.org/10.xxxx/jmo.v13i2.XXXX>
- Prasasti, I. A., Sitohang, H., & Fauziah, S. (2022). Analisis peran pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen*, 1(2), 72–76.
- Saleh, S. A. (2024). Komunikasi organisasi dan kinerja pegawai. Jakarta: Rajawali Pers.
- Saulina, S. (2022). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(1), 55–63. <https://doi.org/10.xxxx/jmsdm.v7i1.xxxx>
- Sembiring, D. B. (2019). *Gaya kepemimpinan dalam organisasi modern*. Bandung: Alfabeta.
- Silaen, S. (2018). Metodologi penelitian sosial untuk penulisan skripsi dan tesis. Bandung: In Media.
- SINDRIA, D. (2022). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia, etos kerja, gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja pegawai (Studi di Kantor Balai Desa Tawangrejo Kecamatan Jatipurno Kabupaten Wonogiri).
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Instrumen penelitian dan pengukuran skala*. Bandung: Alfabeta.
- Susanti, E. (2021). *Gaya kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap motivasi serta kinerja karyawan manufaktur*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 9(2), 65–79.
- Ummah, M. S. (2019). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1–14.
- Vladimir, V. F. (2021). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja guru. *Gastronomía Ecuatoriana y Turismo Local*, 1(69), 1–162.
- Wibowo, T. (2018). *Gaya kepemimpinan partisipatif dalam meningkatkan keterlibatan pegawai pada instansi pemerintah*. Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik, 4(1), 54–70.