

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk)

M. Yusron Hidayatulloh *

Abdul Kodir Djaelani **

Ahmad Subhan Mahardani ***

Email: yusronhidayatulloh@gmail.com

Universitas Islam Malang

Abstract

This research was conducted to determine how leadership style, internal communication, and organizational commitment contribute to employee performance at PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk. A quantitative research design was adopted, and data were gathered through questionnaires administered to all employees of the company. Since the population consisted of 62 employees, the study applied a saturated sampling technique, allowing every member of the population to participate as respondents. The analysis involved several procedures, including validity and reliability assessments, normality and classical assumption tests, multiple linear regression analysis, hypothesis testing using t-tests and F-tests, and coefficient of determination analysis, all performed using SPSS software. The findings demonstrate that leadership style positively and significantly influences employee performance. Similarly, internal communication and organizational commitment were found to have positive and significant effects on employee performance. When examined simultaneously, these three variables collectively exert a significant influence on employee performance, with an Adjusted R Square value of 0.703, indicating that the model explains 70.3% of the variation in employee performance. These results highlight the importance of developing effective leadership, fostering strong communication practices, and reinforcing organizational commitment as strategic efforts to improve employee performance, particularly in agribusiness firms characterized by complex operational activities.

Keyword : *Leadership Style, Internal Communication, Organizational Commitment, Employee Performance*

Pendahuluan

Sumber daya manusia menjadi komponen krusial dalam suatu perusahaan, karena mencerminkan seluruh kemampuan dan potensi individu seperti tenaga, waktu, kemampuan intelektual, serta kemampuan fisik yang dapat dimanfaatkan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Ketersediaan modal, perkembangan teknologi, dan kekayaan sumber daya alam tidak akan memberikan manfaat maksimal apabila tidak didukung oleh tenaga kerja yang kompeten dalam mengelola dan memanfaatkannya secara efektif. Di tengah persaingan usaha yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk memiliki karyawan yang berkualitas dan mampu menghasilkan kinerja tinggi, sehingga peran pemimpin menjadi sangat penting dalam membimbing, memotivasi, dan mengarahkan karyawan.

Menurut Handoko (2021), kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam membimbing dan mempengaruhi bawahan melalui sikap maupun tindakan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Griffin (2016) menyatakan bahwa keberhasilan seorang pemimpin dapat dilihat dari kemampuannya dalam mengarahkan serta memotivasi individu maupun kelompok untuk menjalankan pekerjaan sesuai rencana. Sebaliknya, pemimpin yang terlalu otoriter

dan kurang memberikan perhatian kepada bawahan dapat menimbulkan rasa tidak puas pada pegawai (Kartini, 2016), yang berpotensi menurunkan semangat dan kualitas kerja karyawan (Robbins, 2016).

Selain faktor kepemimpinan, keberhasilan kerja karyawan juga sangat dipengaruhi oleh bagaimana proses komunikasi berlangsung di dalam organisasi. Menurut Handoko (2021), komunikasi adalah proses penyampaian informasi, gagasan, dan perasaan antar individu agar pesan yang ingin diberikan bisa dipahami dengan baik. Tanpa adanya komunikasi yang baik di dalam perusahaan, karyawan akan mengalami kesulitan dalam mengetahui apa yang harus dilakukan untuk kepentingan organisasi. Komunikasi yang efektif tidak hanya membantu kelancaran pekerjaan, tetapi juga berperan dalam meningkatkan produktivitas, menyelesaikan permasalahan kerja, serta mendukung pengembangan kemampuan karyawan (Handoko, 2021).

Selain gaya kepemimpinan dan komunikasi internal, tingkat komitmen organisasi yang dimiliki karyawan juga mempunyai peran krusial dalam mendukung terciptanya kinerja karyawan yang optimal. Meyer dan Allen (2017) menjelaskan bahwa komitmen organisasi tidak hanya mencerminkan keinginan individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, tetapi juga dibentuk oleh tiga dimensi utama. Dimensi pertama adalah *affective commitment*, yang menunjukkan adanya keterikatan emosional dan rasa memiliki terhadap organisasi. Dimensi kedua, yaitu *continuance commitment*, berkaitan dengan pertimbangan individu mengenai berbagai konsekuensi yang mungkin timbul apabila memutuskan untuk meninggalkan organisasi. Sementara itu, *normative commitment* menggambarkan adanya rasa tanggung jawab dan kewajiban moral yang mendorong individu untuk tetap bertahan dalam organisasi. Temuan tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Putra dan Dewi (2020) serta Sari et al. (2022), yang menunjukkan bahwa tingkat komitmen organisasi yang tinggi mampu meningkatkan kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

Objek penelitian ini adalah PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, perusahaan yang bergerak di sektor produksi protein hewani, meliputi pakan ternak, pembibitan ternak, peternakan unggas, serta pengolahan produk makanan, dengan cabang Grati 1 yang menjalankan kegiatan produksi ayam broiler beserta produk olahannya. PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk dipilih menjadi tempat dilakukannya penelitian karena merupakan salah satu perusahaan agribisnis terbesar di Indonesia dengan sistem manajemen SDM yang kompleks, aktivitas operasional yang padat, serta tuntutan kinerja yang tinggi di tengah persaingan industri pakan ternak dan protein hewani.

Kesenjangan penelitian dalam studi ini terletak pada masih terbatasnya penelitian yang secara simultan menguji pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dalam konteks perusahaan agribisnis berskala besar. Sebagian besar studi sebelumnya tertuju hanya pada satu atau dua variabel saja, atau dilakukan pada sektor industri yang berbeda seperti perbankan, pendidikan, dan jasa. Dinamika organisasi pada industri pakan ternak memiliki karakteristik unik, seperti proses produksi yang ketat, tuntutan efisiensi tinggi, serta kebutuhan koordinasi antar unit yang intens, yang belum banyak disentuh dalam penelitian sebelumnya.

Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menggambarkan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan *jobdesk* yang diberikan kepadanya, baik dari segi kualitas hasil kerja, jumlah pekerjaan yang diselesaikan, ketepatan waktu, maupun kemampuan bekerja sama dalam organisasi (Sutrisno, 2019). Hamali (2016) menyatakan bahwa kinerja memiliki hubungan yang erat dengan pencapaian strategi organisasi, kepuasan konsumen, dan kontribusi terhadap perkembangan ekonomi perusahaan. Kasmir (2016) menekankan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen

organisasi, serta disiplin kerja. Indikator yang dipakai dalam penelitian ini yaitu: (1) Hasil kerja, (2) Kualitas, (3) Kuantitas, (4) Ketepatan waktu, (5) Disiplin, (6) Kerja sama.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai (2016), gaya kepemimpinan menggambarkan pola perilaku dan pendekatan yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Kasmir (2016) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mencerminkan cara seorang pemimpin bersikap dan bertindak terhadap bawahannya dalam menjalankan organisasi. Pemimpin yang mampu menjalankan perannya dengan baik tidak hanya dapat menggerakkan karyawan menuju pencapaian tujuan perusahaan, tetapi juga mampu menjadi figur teladan yang dihormati dan diikuti oleh bawahannya. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: (1) Instruksi spesifik, (2) Memberikan tantangan, (3) Mendorong diskusi, (4) Suasana kerja nyaman.

Komunikasi Internal

Komunikasi internal dapat didefinisikan sebagai proses penyampaian dan pertukaran informasi, ide, serta pemikiran yang berlangsung di dalam organisasi dan melibatkan seluruh unsur yang ada di dalamnya. Proses tersebut mencakup komunikasi antara pimpinan dengan karyawan maupun komunikasi antar pegawai pada berbagai jenjang jabatan. Melalui komunikasi internal yang efektif, organisasi dapat membangun koordinasi, memperlancar arus informasi, serta menciptakan hubungan kerja yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan. (Shinta & Mauli Siagian, 2020). Menurut Effendy (2019), komunikasi internal adalah proses penyampaian dan pertukaran informasi serta gagasan antara pimpinan dan karyawan dalam organisasi yang dapat berlangsung secara vertikal maupun horizontal. Komunikasi internal bertujuan membantu seluruh karyawan memahami tujuan dan arah perusahaan, memperkuat koordinasi antar bagian, menyampaikan informasi terkait kebijakan, serta meningkatkan rasa tanggung jawab dan semangat kerja karyawan. Indikator yang dipakai dalam penelitian ini adalah: (1) Kejelasan informasi, (2) Ketepatan informasi, (3) Ketepatan waktu penyampaian, (4) Umpan balik.

Komitmen Organisasi

Sutrisno et al. (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan bentuk keterikatan individu terhadap organisasi yang didasari oleh rasa percaya, keinginan untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi, serta kesediaan untuk tetap bertahan sebagai bagian dari organisasi dalam kondisi apa pun. Menurut Mardiana (2017), komitmen organisasi merupakan bentuk keterikatan dan identifikasi seseorang terhadap organisasi tempat ia bekerja. Dalam konsep yang dikemukakan oleh Meyer dan Allen (2017), komitmen organisasi dibangun atas tiga dimensi, yakni *affective commitment*, *continuance commitment*, serta *normative commitment*. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen tinggi cenderung lebih aktif berpartisipasi dalam aktivitas organisasi, memiliki loyalitas tinggi, serta lebih terlibat dalam pekerjaannya. Indikator yang dipakai dalam penelitian ini adalah: (1) *Affective commitment*, (2) *Continuance commitment*, (3) *Normative commitment*.

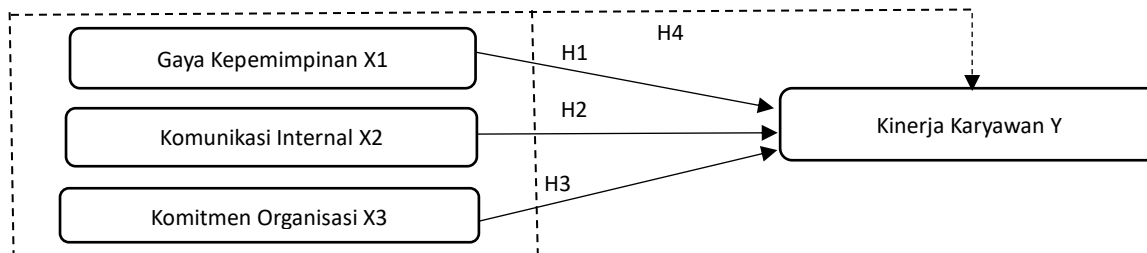
Hipotesis Penelitian

H1: Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.

H2: Komunikasi Internal Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.

H3: Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.

H4: Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, dan Komitmen Organisasi Berpengaruh Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan.

**Gambar 1 Kerangka Konseptual****Metode Penelitian**

Studi ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif kuantitatif untuk menguji keterkaitan antarvariabel penelitian. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2025 sampai Januari 2026 dengan objek penelitian karyawan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk yang berlokasi di Dusun Tanah Celeng, Plososari, Kecamatan Grati, Kabupaten Pasuruan, Provinsi Jawa Timur. Sumber data utama pada penelitian ini berupa data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner berbentuk Google Form yang disebarakan kepada responden, serta didukung oleh data sekunder dari buku, jurnal ilmiah, dan dokumen lain yang relevan.

Penelitian ini menetapkan seluruh karyawan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk yang berjumlah 62 orang sebagai populasi penelitian. Dalam menentukan sampel, digunakan teknik *non-probability sampling* melalui metode sampling jenuh (total sampling), yaitu metode yang melibatkan seluruh elemen populasi sebagai subjek penelitian tanpa melakukan pemilihan sebagian anggota populasi. Dengan demikian, seluruh karyawan yang berjumlah 62 orang berpartisipasi sebagai responden, sehingga jumlah sampel yang digunakan identik dengan jumlah populasi yang diteliti.

Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang menggunakan skala Likert dengan lima alternatif jawaban, mulai dari skor 1 yang merepresentasikan kategori sangat tidak setuju hingga skor 5 yang menunjukkan kategori sangat setuju. Penelitian ini melibatkan tiga variabel bebas, yaitu gaya kepemimpinan (X1), komunikasi internal (X2), dan komitmen organisasi (X3), sedangkan variabel terikat yang dianalisis adalah kinerja karyawan (Y). Data yang terkumpul selanjutnya dianalisis menggunakan bantuan program SPSS melalui beberapa tahapan pengujian, meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji normalitas, pengujian asumsi klasik yang terdiri atas uji multikolinearitas dan heteroskedastisitas, analisis regresi linear berganda, pengujian hipotesis secara parsial melalui uji t dan secara simultan melalui uji F, serta pengujian koefisien determinasi (Adjusted R Square) untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Rangkaian analisis tersebut dilakukan untuk memperoleh hasil penelitian yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara statistik.

Hasil Penelitian dan Pembahasan**Hasil Analisis dengan SPSS****Uji Validitas**

Berdasarkan hasil uji validitas yang dilakukan menggunakan program SPSS, didapati jika semua item pernyataan yang ada pada variabel gaya kepemimpinan (X1), komunikasi internal (X2), komitmen organisasi (X3), dan kinerja karyawan (Y) mempunyai nilai r hitung yang lebih besar daripada nilai r tabel sebesar 0,250. Dengan demikian, seluruh item pernyataan dalam kuesioner telah memenuhi kriteria validitas, sehingga dapat dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Uji Reliabilitas

Berdasar hasil pengujian reliabilitas dengan bantuan program SPSS, diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memenuhi kriteria reliabilitas karena memiliki nilai Cronbach's Alpha yang

melebihi batas minimum sebesar 0,60. Variabel gaya kepemimpinan (X1) memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,755, komunikasi internal (X2) sebesar 0,820, komitmen organisasi (X3) sebesar 0,664, dan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,811. Nilai tersebut menandakan jika setiap item pernyataan dalam masing-masing variabel mempunyai tingkat konsistensi internal yang baik. Dengan demikian, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliabel dan memiliki kemampuan yang memadai dalam menghasilkan data yang konsisten serta dapat dipercaya untuk mengukur variabel yang diteliti.

Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas dengan metode One-Sample Kolmogorov-Smirnov terhadap 62 responden menunjukkan bahwa data residual dalam model regresi berdistribusi normal. Hal tersebut dibuktikan oleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 yang lebih besar dari tingkat signifikansi sebesar 0,05. Dengan demikian, hipotesis nol (H0) yang menyatakan bahwa residual berdistribusi normal dapat diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa model regresi linear berganda yang digunakan telah memenuhi asumsi normalitas, sehingga layak digunakan untuk analisis dan pengujian hipotesis pada tahap selanjutnya.

Uji Multikolineritas

Hasil uji multikolineritas menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak mengalami masalah multikolineritas. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai *Tolerance* variabel gaya kepemimpinan (X1), komunikasi internal (X2), dan komitmen organisasi (X3) yang masing-masing lebih besar dari 0,10, sedangkan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) seluruh variabel berada di bawah batas maksimum sebesar 10. Hasil ini mengindikasikan bahwa tidak adanya hubungan yang kuat antar variabel independen dalam model regresi. Oleh karena itu, asumsi bebas multikolineritas telah mampu terpenuhi sehingga model regresi pantas digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas, terlihat bahwa titik-titik residual pada grafik scatterplot tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Selain itu, penyebaran titik terjadi baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y. Hasil tersebut menunjukkan bahwa varians residual dalam model regresi bersifat konstan atau homogen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami gejala heteroskedastisitas, sehingga mampu memenuhi asumsi klasik dan pantas digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil analisis regresi linear berganda menghasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,365 + 0,311X_1 + 0,900X_2 + 0,375X_3 + e$$

- Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, diperoleh nilai konstanta sebesar 0,365. Nilai tersebut menunjukkan bahwa apabila variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Komunikasi Internal (X2), dan Komitmen Organisasi (X3) dianggap konstan atau bernilai nol, maka Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai sebesar 0,365.
- Besarnya koefisien regresi variabel Gaya Kepemimpinan (X1), yaitu 0,311, menunjukkan bahwa variabel tersebut berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Dengan kata lain, peningkatan Gaya Kepemimpinan sebesar satu satuan akan mendorong peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 0,311 satuan, dengan asumsi bahwa variabel independen lainnya berada dalam kondisi tetap.
- Besarnya koefisien regresi pada variabel Komunikasi Internal (X2), yaitu sebesar 0,900, menunjukkan bahwa variabel tersebut memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Komunikasi Internal akan mendorong peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 0,900 satuan, dengan asumsi variabel independen lainnya

berada dalam kondisi konstan. Selain itu, dibandingkan dengan variabel bebas lainnya yang digunakan dalam penelitian ini, Komunikasi Internal merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan.

- d. Besarnya koefisien regresi variabel Komitmen Organisasi (X3), yaitu sebesar 0,375, menunjukkan bahwa variabel tersebut berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Dengan kata lain, setiap peningkatan satu satuan pada Komitmen Organisasi akan mendorong kenaikan Kinerja Karyawan sebesar 0,375 satuan, dengan asumsi variabel independen lainnya berada dalam kondisi tetap.

Secara keseluruhan, seluruh koefisien regresi yang bernilai positif mengindikasikan bahwa peningkatan Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, dan Komitmen Organisasi akan diikuti oleh peningkatan Kinerja Karyawan, sehingga hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dalam model penelitian ini bersifat searah.

Uji F

Tabel 2. Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	583,951	3	194,650	49,144	0,000
Residual	229,726	58	3,961		
Total	813,677	61			

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan tabel diatas diperoleh nilai F hitung sebesar 49,144 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, yang jauh lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditentukan sebesar 0,05. Oleh sebab itu, hipotesis keempat (H4) yang menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dinyatakan diterima.

Uji t

Tabel 3. Uji t

Variabel	B	Std. Error	Beta	t hitung	Sig.	Ket.
(Constant)	0,365	2,198		0,166	0,869	
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,311	0,147	0,204	2,122	0,038	Signifikan
Komunikasi Internal (X2)	0,900	0,122	0,635	7,403	0,000	Signifikan
Komitmen Organisasi (X3)	0,375	0,170	0,178	2,211	0,031	Signifikan

Sumber: Data diolah, 2026

Hasil uji t menunjukkan bahwa ketiga variabel independen masing-masing berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan.

1) Gaya Kepemimpinan (X1)

Gaya Kepemimpinan (X1) memperoleh nilai t hitung sebesar 2,122 dengan signifikansi 0,038, yang lebih kecil dari 0,05, sehingga H1 diterima dan dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2) Komunikasi Internal (X2)

Komunikasi Internal (X2) memperoleh nilai t hitung sebesar 7,403 dengan signifikansi 0,000, yang merupakan nilai t hitung tertinggi di antara ketiga variabel dan jauh lebih kecil dari 0,05, sehingga H2 diterima dan bisa diungkapkan bahwa Komunikasi Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

3) Komitmen Organisasi (X3)

Komitmen Organisasi (X3) memperoleh nilai t hitung sebesar 2,211 dengan signifikansi 0,031, yang juga lebih kecil dari 0,05, sehingga H3 diterima dan dapat dikatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,847	0,718	0,703	1,99017

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi, diperoleh nilai R sebesar 0,847 yang menunjukkan bahwa hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, dan Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan tergolong kuat. Selain itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,703 menunjukkan bahwa sebesar 70,3% variasi Kinerja Karyawan mampu dijabarkan oleh ketiga variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini. Sementara itu, sebesar 29,7% sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian yang tidak dianalisis, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, serta faktor individu lainnya. Dengan demikian, model penelitian yang digunakan memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan perubahan pada variabel Kinerja Karyawan.

Pembahasan

Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian ini menandakan nilai t hitung sebesar 2,122 dengan tingkat signifikansi 0,038 ($< 0,05$), sehingga H1 diterima. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan instruksi kerja yang jelas, memberikan tantangan kerja, mendorong diskusi dua arah, serta menciptakan suasana kerja yang nyaman terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Instruksi yang jelas dari atasan membantu karyawan memahami pekerjaan yang harus dilakukan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan lebih efektif dan sesuai target. Pemimpin yang memberikan tantangan kerja dapat meningkatkan kompetensi dan motivasi karyawan, sedangkan pemimpin yang membuka ruang diskusi menciptakan rasa dihargai dan meningkatkan rasa percaya diri serta tanggung jawab karyawan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Hana., et al (2020) serta Sugiono & Tobing (2021) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Meskipun Penelitian Ismanto (2020) menemukan hasil berbeda, perbedaan tersebut kemungkinan bersumber pada perbedaan karakteristik organisasi dan budaya kerja antar perusahaan.

Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan

Hasil Analisis menunjukkan nilai t hitung sebesar 7,403 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($< 0,05$), sehingga H2 diterima. Komunikasi internal terbukti memiliki kontribusi paling besar dibandingkan variabel lain dalam mempengaruhi kinerja karyawan, ditunjukkan oleh nilai koefisien Beta tertinggi sebesar 0,635. Kejelasan informasi dan ketepatan penyampaian informasi membantu karyawan memahami tugas serta meminimalisir kesalahan kerja. Ketepatan waktu penyampaian informasi membantu proses kerja menjadi lebih efektif, dan adanya umpan balik dari atasan maupun rekan kerja turut meningkatkan koordinasi dan kualitas kerja karyawan. Keterbukaan serta kelancaran pertukaran informasi antar karyawan mencerminkan adanya hubungan kerja sama yang baik sehingga koordinasi kerja menjadi lebih efektif.

Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian Hana., et al (2020) serta Sugiono & Tobing (2021) yang menyatakan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menyatakan bahwa nilai t hitung sebesar 2,211 dengan tingkat signifikansi 0,031 ($< 0,05$), sehingga H3 diterima. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen afektif yang tercermin melalui rasa bangga dan keterikatan emosional terhadap perusahaan membuat karyawan bekerja dengan lebih sungguh-sungguh dan memberikan hasil kerja terbaik. Continuance commitment yang ditunjukkan oleh rasa kehilangan

apabila meninggalkan perusahaan membuat karyawan berupaya menjaga kualitas kerja dan kedisiplinan. Sementara itu, normative commitment yang mencerminkan rasa kewajiban moral mendorong karyawan untuk mematuhi aturan dan menjaga nama baik perusahaan.

Hasil ini konsisten dengan penelitian Rohiyah (2020) dan Hasanudin & Budiharjo (2021) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, serta penelitian Zulfikar., et al (2022) yang menyatakan komitmen organisasi merupakan variabel dengan kontribusi paling kuat dalam membentuk sikap kerja positif.

Pengaruh Simultan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, yang dibuktikan oleh nilai F sebesar 49,144 dengan signifikansi 0,000. Peningkatan kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor saja, tetapi merupakan hasil kombinasi dari bagaimana pemimpin memberikan arahan, bagaimana komunikasi berlangsung di dalam perusahaan, serta seberapa besar komitmen karyawan terhadap organisasi. Kombinasi ketiga variabel tersebut mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung peningkatan kinerja karyawan secara optimal, khususnya di lingkungan industri agribisnis yang memiliki kompleksitas operasional tinggi seperti PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk.

Simpulan, Keterbatasan dan Saran

Simpulan

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan..
2. Komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keterbatasan

1. Penelitian ini hanya melibatkan 62 responden dari satu lokasi penelitian, sehingga hasil dari penelitian ini belum bisa sepenuhnya mewakili kondisi pada perusahaan lain atau sektor industri yang berbeda.
2. Penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel independen, sementara masih terdapat berbagai faktor lain yang berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, serta sistem penghargaan.
3. Penelitian ini dilakukan dalam waktu yang relatif singkat (Desember 2025–Januari 2026), sehingga data yang diperoleh hanya menggambarkan kondisi pada saat penelitian berlangsung.

Saran

1. Bagi Perusahaan. PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk diharapkan dapat terus meningkatkan kualitas kepemimpinan dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif dan komunikatif. Perusahaan juga perlu memperkuat sistem komunikasi internal agar informasi dapat diterima secara jelas, tepat waktu, dan terbuka oleh seluruh karyawan, serta mempertahankan dan meningkatkan komitmen organisasi karyawan melalui pemberian penghargaan, kesempatan pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang kondusif.
2. Bagi Karyawan. Karyawan diharapkan dapat meningkatkan komitmen terhadap organisasi serta menjaga komunikasi yang baik dengan pimpinan maupun rekan kerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan mendukung tercapainya tujuan perusahaan.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya. Penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan, memperluas objek penelitian pada sektor

industri yang berbeda, serta menggunakan jumlah sampel yang lebih besar agar hasil penelitian menjadi lebih representatif dan komprehensif.

Referensi

- Effendy, O. U. (2019). *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktik*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Fiderius, I. (2020). Analisis Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*.
- Geralt, F. E., dkk. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT Bringin Karya Sejahtera. *Jurnal Manajemen*.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, R. W. (2016). *Fundamentals of Management* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Hana, Heri., & Susanti. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan FKIP UNS. *Jurnal Ilmu Administrasi*.
- Handoko, T. H. (2021). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Edisi revisi). BPFE.
- Hasanudin, & Budiharjo. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Administrasi Publik*.
- Kartini, K. (2016). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* Rajawali Pers.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mardiana. (2017). *Komitmen Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2017). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Sage Publications.
- Putra, I. W. G., & Dewi, A. A. S. K. (2020). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 24(2), 123–134. <https://doi.org/10.24843/JM.2020.v24.i02.p05>
- Rivai, V. (2016). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2016). *Organizational Behavior* (16th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Rohiyah. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di BKD Malang. *Jurnal Manajemen Publik*.
- Sari, N. P., Rahmawati, R., & Hidayat, K. (2022). Organizational commitment and employee performance: Evidence from Indonesia. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(1), 45–56.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business*. Wiley.
- Shinta, & Mauli Siagian. (2020). Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja. *Jurnal Komunikasi*.
- Sugiono & Tobing. (2021). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, dkk. (2018). Komitmen Organisasi dalam Perspektif SDM. *Jurnal Administrasi*.
- Wisnu. (2021). *Komunikasi Internal Perusahaan*. Jurnal Ilmu Komunikasi.
- Zulfikar, dkk. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pinrang. *Jurnal Administrasi Negara*.

M. Yusron Hidayatulloh * Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Abdul Kodir Djaelani ** Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

Ahmad Subhan Mahardani *** Adalah Dosen Tetap FEB Unisma