

**PENGARUH KOMUNIKASI, KOMPETENSI DAN RANCANGAN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PT. JASAMARGA TOLLROAD OPERATOR  
KAYU AGUNG – PALEMBANG**



**Skripsi**

**Nama : Erika**

**Nim : 212022101**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**2026**

**Skripsi**

**PENGARUH KOMUNIKASI, KOMPETENSI DAN RANCANGAN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PT. JASAMARGA TOLLROAD OPERATOR  
KAYU AGUNG – PALEMBANG**

**Diajukan untuk Menyusun Skripsi Pada Program Strata Satu Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang**



**Nama : Erika**

**Nim : 212022101**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**2026**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Erika  
NIM : 212022101  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia (SDM)  
Judul Penelitian : Pengaruh Komunikasi, Kompetensi dan Rancangan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung-Palembang.

Dengan ini saya menyatakan:

1. Karya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Sarjana Strata 1 baik di Universitas Muhammadiyah Palembang maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan dari pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang diperoleh karena karya ini serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Palembang, April 2026



Erika

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Palembang

**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**

Judul : Pengaruh Komunikasi, Kompetensi dan Rancangan Kerja Terhadap  
Kinerja Karyawan Pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu  
Agung-Palembang.  
Nama : Erika  
Nim : 212022101  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia (SDM)

Diterima dan Disahkan  
Pada tanggal, April 2026

Pembimbing I,

Dr. Eni Cahyani, S.E., M.Si  
NIDN : 0286128102

Pembimbing II,

Yunita Febriani, S.E., M.Si  
NIDN : 0213029302

Mengetahui,  
Dekan

W.b Ketua Program Studi manajemen



Dr. Zahra Trihandayani, S.E., M.Si., CHRO  
NIDN : 0229057501

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Man Jadda Wajada”

“Dan bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya.”

(Qs. An-Najm: 39)

“Man Shabara Zhafira”

“Sesungguhnya hanya orang-orang yang bersabarlah yang akan dicukupkan pahala mereka tanpa batas.”

(Qs. Az-Zumar: 10)

“Hayyatuna Kulluha Ibadatun”

“Dari Orang tua, demi orang tua, untuk orang tua”

(Tarya Nurul Mustopa)

“Jika Bukan Karena Allah yang Memampukan, Aku Mungkin Sudah Lama Menyerah”

### *Persembahan:*

- ❖ **Puji Syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan kemudahan atas segalanya.**
- ❖ **Ibunda tercinta (Rohania) dan Ayahanda tersayang (Sukarman) telah memberikan segala usaha yang tak pernah lelah serta dukungan yang tiada hentinya.**
- ❖ **Saya sendiri, ERIKA yang telah berjuang dan bertahan sabar hingga dapat menyelesaikan skripsi ini.**

## PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### **Ass`alamualaikum Warohmatullahi Wa Barakatuh**

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Komunikasi, Kompetensi dan Rancangan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung-Palembang”**. Yang mana skripsi ini diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi strata satu pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.

Dengan penuh rasa hormat, cinta, dan kasih sayang yang sebesar-besarnya serta kerendahan hati, Skripsi ini penulis persembahkan terkhusus kepada kedua orang tua saya Ibunda Rohania dan Ayahanda Sukarman yang telah memberikan didikan tanpa menuntut, membesarkan dengan penuh kasih, memberikan kasih sayang dengan caranya sendiri dan mendoakan, serta memberikan dorongan semangat dan motivasi kepada penulis, bahkan membantu membiayai sampai dengan penulis menyelesaikan pendidikan ini. Saya penulis mengucapkan Terimakasih yang sangat amat kepada ibunda yang mau melakukan apapun, rela berkorban di setiap proses yang dijalani penulis.

Selesainya skripsi ini tidak terlepas dari dukungan, bantuan, bimbingan serta motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih yang sangat amat besar kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abid. Djazuli, S.E., M.M. Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang.

2. Bapak Dr. Yudha Mahrom DS, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
3. Ibu Dr. Zaleha Trihandayani, S.E., M.M. dan Bapak Mister Candra, S.pd., M.Si. selaku Ketua dan Wakil Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
4. Ibu Dr. Eni Cahyani, S.E., M.Si dan Ibu Yunita Febriani S.E.,M.Si. selaku Dosen Pembimbing 1 dan Dosen Pembimbing 2 yang telah sabar membimbing, mendidik dan memberikan arahan dan masukan yang sangat berguna sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
5. Ibu Ummi Kalsum, S.E, M.Si. selaku dosen pembimbing akademik yang memberi arahan serta bimbingan selama proses menjalani perkuliahan di Universitas Muhammadiyah Palembang.
6. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah mengajarkan ilmunya dan memberikan nasehat-nasehat kepada penulis selama belajar di Universitas Muhammadiyah Palembang, beserta seluruh staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan kelancaran administrasi.
7. Pimpinan dan karyawan PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung-Palembang yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian.
8. Saudari Ayu Suani dan Saudara Abdillah Ilham yang membantu tenaga dan materi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Terkhusus Sri Sukarti adalah saudari masa kecil yang siap kapanpun menjadi teman pendengar dan yang menemani, memberikan dukungan, membantu segala kelancaran dalam setiap proses berjalannya penulis menempuh perkuliahan serta membantu proses selama masa penulis mengerjakan skripsi.
10. Keluarga besarku yang telah membantu selama proses masa kuliahku dengan memberi nasehat serta dukungan yang amat membantu penulis.
11. Teman seperjuangan Annisa Azzahra serta teman yang tidak bisa saya sebut selama menjalani skripsi ini, yang sudah menjadi keluarga selama perkuliahan memberikan bantuan serta dukungan untuk penulis.

12. Terkhusus Joko Sulisyanto sebagai Partner, Saya pribadi mengucapkan sangat amat terimakasih atas segala dukungan dan usahanya dalam kebersamai serta mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. *Last but not least, i wanna thank me. I wanna thank me for believing in me, I wanna thank me for doing all this hard work. I wanna thank me for having no days off. I wanna thank me for never quitting.*

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan dalam penyusunan skripsi ini, akan tetapi semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca. Penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

**Billahi Fii Sabiilil Haq, Fastabikul Khairot Wassalamu`alaikum  
Warohmatullahi Wa Barokatuh.**

Palembang, April 2026



Erika

## DAFTAR ISI

Halaman Cover .....	i
Halaman Judul .....	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiat .....	iii
Halaman Pengesahan Skripsi .....	iv
Halaman Motto dan Persembahan .....	v
Halaman Prakata.....	vi
Halaman Daftar Isi .....	ix
Halaman Daftar Tabel .....	xi
Halaman Daftar Gambar.....	xii
Halaman Daftar Lampiran .....	xiii
Abstrak .....	xv
Abstrak .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	10
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian.....	11
<b>BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS</b>	
A. Landasan Teori .....	12
B. Penelitian Sebelumnya .....	29
C. Kerangka Pemikiran .....	32
D. Hipotesis .....	36
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian .....	37
B. Lokasi Penelitian .....	38
C. Operasional Variabel .....	39
D. Populasi Dan Sampel.....	40
E. Data Yang Diperlukan.....	43

F. Metode Pengumpulan Data .....	44
G. Analisis Data Dan Teknik Analisis .....	45
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Hasil Penelitian.....	53
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	82
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan.....	90
B. Saran .....	91
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>93</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>96</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel I.1</b> Data Pendukung Rekap Absensi Karyawan PT. Jasamarga Tollroad Kayu Agung – Palembang 2025.....	4
<b>Tabel I.2</b> Data Pra-riset pada PT.Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung-Palembang 2025 .....	6
<b>Tabel III.1</b> Definisi Operasionalisasi Variabel Penelitian .....	39
<b>Tabel III.2</b> Kerangka Populasi dan Sampel .....	42
<b>Tabel IV.1</b> Hasil Uji Validitas .....	56
<b>Tabel IV.2</b> Hasil Uji Reliabilitas.....	57
<b>Tabel IV.3</b> Hasil Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan .....	64
<b>Tabel IV.4</b> Hasil Jawaban Responden Variabel Komunikasi .....	67
<b>Tabel IV.5</b> Hasil Jawaban Responden Variabel Kompetensi .....	70
<b>Tabel IV.6</b> Hasil Jawaban Responden Variabel Rancangan Kerja .....	73
<b>Tabel IV.7</b> Analisis Regresi Linear Berganda .....	76
<b>Tabel IV.8</b> Hasil Uji F (Simultan).....	78
<b>Tabel IV.9</b> Hasil Uji t (Parsial) .....	79
<b>Tabel IV.10</b> Hasil Koefisien Determinasi.....	81

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar II.1</b> Kerangka Berpikir .....	36
<b>Gambar IV.1</b> Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	61
<b>Gambar IV.2</b> Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	62
<b>Gambar IV.3</b> Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	63

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran : Kuesioner Pra Riset  
Lampiran : Kuesioner Penelitian  
Lampiran : Data Tabulasi  
Lampiran : Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan  
Lampiran : Hasil Uji Validitas Komunikasi  
Lampiran : Hasil Uji Validitas Kompetensi  
Lampiran : Hasil Uji Validitas Rancangan Kerja  
Lampiran : Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan  
Lampiran : Hasil Uji Reliabilitas Komunikasi  
Lampiran : Hasil Uji Reliabilitas Kompetensi  
Lampiran : Hasil Uji Reliabilitas Rancangan Kerja  
Lampiran : Hasil Uji Regresi Linear Berganda  
Lampiran : Hasil Uji F  
Lampiran : Hasil Uji t  
Lampiran : Tabel Distribusi r  
Lampiran ; Tabel Distribusi F  
Lampiran : Tabel Distribusi t  
Lampiran : Lembar Persetujuan Perbaikan Skripsi  
Lampiran : Surat Penelitian  
Lampiran : Sertifikat Motivasi & Kepribadian  
Lampiran : Sertifikat CAHSE  
Lampiran : Sertifikat K3  
Lampiran : Sertifikat CGHR  
Lampiran : Sertifikat SPSS & Sitasi  
Lampiran : Sertifikat Hafal Surat Al-Qur`an  
Lampiran : Sertifikat Komputer dalam Bisnis

Lampiran : Sertifikat Pengantar Aplikasi Komputer

Lampiran : Sertifikat Karya Tulis Ilmiah

Lampiran : Surat Keterangan BPP

Lampiran : Hasil Turnitin

Lampiran : Kartu Aktivitas Pembimbing Skripsi

Lampiran : Artikel

Lampiran : Biodata Penulis

## **ABSTRAK**

**Erika, 212022101 / Pengaruh Komunikasi, Kompetensi dan Rancangan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung-Palembang.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat Pengaruh Komunikasi, Kompetensi dan Rancangan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung-Palembang. Populasi penelitian ini sebanyak 124 orang dan sampel 55 responden. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda, uji F, uji t dan koefisien determinasi dengan bantuan program SPSS Versi 25. Hasil penelitian berdasarkan regresi linear berganda menunjukkan bahwa komunikasi, kompetensi dan rancangan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil uji F menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan komunikasi, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan rancangan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung-Palembang. Koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel komunikasi, kompetensi dan rancangan kerja mampu berkontribusi terhadap naik turunnya kinerja karyawan sebesar 87.0%, sisanya 13,0% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini.

**Kata kunci : Komunikasi, Kompetensi, Rancangan Kerja, Kinerja Karyawan**

## **ABSTRACT**

***Erika, 212022101 / The Influence of Communication, Competence, and Job Design on Employee Performance at PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung-Palembang.***

*This study aims to determine whether there is an influence of Communication, Competence, and Work Design on Employee Performance at PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung-Palembang. The population of this study consists of 124 individuals, with a sample of 55 respondents. Data analysis in this study utilizes multiple linear regression analysis, F-test, t-test, and the coefficient of determination, assisted by the SPSS Version 25 program. The results, based on multiple linear regression, show that communication, competence, and work design have a positive effect on employee performance. The F-test results indicate a significant influence. Individually, communication and competence have a positive and significant impact on employee performance, whereas work design does not significantly influence employee performance at PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung-Palembang.*

*The coefficient of determination indicates that the variables of communication, competence, and work design contribute 87.0% to the fluctuations in employee performance, while the remaining 13.0% is influenced by other factors outside of this study.*

***Keywords: Communication, Competence, Job Design, Employee Performance***

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aspek yang sangat menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam menghadapi dinamika bisnis. Setiap perusahaan memerlukan tenaga kerja yang berkompeten, terampil, dan responsif terhadap transformasi eksternal guna mencapai tujuan operasional secara maksimal (Suhairi et al., 2023). Sumber daya manusia berfungsi sebagai modal strategis yang mendorong seluruh operasi organisasi. Dengan demikian, perusahaan harus memahami bahwa karyawan sebagai entitas individu memiliki kebutuhan sosial dan emosional yang harus diperhatikan, sehingga dapat terbentuk relasi kerja yang harmonis dan menciptakan keseimbangan antara realisasi sasaran perusahaan dan pemenuhan kebutuhan individu serta membangun hubungan industrial yang produktif serta berkelanjutan (Arimie & Oronsaye, 2020).

MSDM memegang peranan penting dalam berbagai aktivitas, seperti komunikasi internal, evaluasi kinerja, motivasi kerja, proses rekrutmen, pengembangan kompetensi, serta perancangan dan pembinaan perusahaan (Rahsel & Gumanti, 2022). Dalam rangka memaksimalkan kapasitas SDM, perusahaan wajib merancang pendekatan pengelolaan yang sistematis dan berkesinambungan. Inisiatif untuk meningkatkan standar kualitas dan kemahiran personel akan memberikan dampak signifikan terhadap efisiensi dikeseluruhan tenaga kerja.

Akibatnya, MSDM diperlukan untuk mengelola hubungan dan peran tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan dan karyawan melalui fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan (Hasibuan, 2020:10).

Kinerja karyawan yang baik menjadi syarat utama dalam mencapai target organisasi dan berfungsi sebagai indikator untuk mengukur tingkat pencapaian perusahaan terhadap sasaran yang telah dirancang. Kinerja karyawan merupakan *output* yang dihasilkan dari aktivitas kerja dalam kurun waktu tertentu yang mencerminkan mutu dan jumlah dari pekerjaan yang dilakukan (Adhari dalam Erintasya, 2024). Kinerja karyawan dinilai maksimal ketika karyawan dapat menuntaskan tanggung jawab yang diberikan secara menyeluruh dengan capaian yang memuaskan, sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan, dan selesai tepat pada waktunya. Dengan demikian, upaya mengoptimalkan kinerja merupakan tantangan terbesar bagi pihak manajemen, karena realisasi visi dan kelangsungan hidup perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas SDM yang ada didalamnya.

Faktor yang memengaruhi kinerja karyawannya adalah komunikasi, di dalam suatu perusahaan komunikasi yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan membantu hubungan karyawan menjadi lebih erat serta meminimalisir terjadinya konflik dan miskomunikasi. Komunikasi diartikan sebagai proses pernyataan yang terjadi antar manusia berupa pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan bahasa (Effendy, 2023). Komunikasi sangat diperlukan untuk setiap karyawan dalam perusahaan karena

komunikasi merupakan alat utama bagi anggota perusahaan untuk dapat bekerja sama dalam melakukan aktivitas manajemen demi mencapai tujuan yang ditetapkan.

Selanjutnya, salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi. Karena ketidakmampuan dari karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang belum bisa dikuasai sehingga ketika pekerjaan diberikan karyawan malas menyelesaikan pekerjaan. Kompetensi menjadi faktor penting penentu kinerja karyawan, karyawan yang tidak berkompotensi sangat sulit bisa memiliki kinerja yang baik. Kompetensi adalah suatu kemampuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya di dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan (Sutrisno dalam Surya Suci, 2021). Kompetensi yang memadai memungkinkan karyawan untuk bekerja secara mandiri, mengambil keputusan yang tepat, menyelesaikan masalah dengan efektif sehingga menjadi aset berharga bagi kemajuan perusahaan dalam jangka panjang.

Faktor lain yang memengaruhi kinerja adalah rancangan kerja di dalam perusahaan. Rancangan kerja merupakan kerangka konseptual yang berfungsi menggambarkan dan menguraikan secara komprehensif mengenai kompleksitas dari berbagai tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh seorang karyawan dalam menjalankan peran dan tanggung jawab jabatannya (Hariandja dalam Ibrahim, 2020:43). Untuk mencapai peningkatan kinerja yang optimal, perusahaan perlu menetapkan sasaran, tujuan, dan target yang jelas sehingga setiap pekerjaan

dapat diselesaikan secara terstruktur. Namun, penetapan target saja tidaklah cukup. Perusahaan juga harus secara berkelanjutan mengevaluasi kinerja karyawan guna memastikan pencapaian target di masa mendatang, sekaligus mendorong pengembangan ide, gagasan dan inovasi yang dapat menunjang kemajuan perusahaan secara keseluruhan.

PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung – Palembang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pengoperasian jalan tol di Indonesia. Perusahaan ini bertugas mengoperasikan jalan tol, mengelola lalu lintas, serta berinovasi untuk meningkatkan keselamatan dan kenyamanan pengguna jalan tol. PT. Jasamarga Tollroad Operator (JMTO) beroperasi bersama dengan PT. Waskita Sriwijaya Tol perusahaan ini bekerja sama tahun 2020 hingga sekarang. Berikut disajikan data absensi karyawan PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung-Palembang tahun 2025.

**Tabel I.1**  
**Rekap Absensi Karyawan PT. Jasamarga Tollroad Kayu Agung – Palembang 2025**

Bulan	Total Karyawan	Ket				Jumlah	Hari Kerja		Total % Realisasi
		Alpa	Sakit	Izin	Cuti		Rencana	Realisasi	
Januari	124	-	-	-	-	-	30	30	100%
Februari		-	-	2	3	5	28	23	82%
Maret		1	-	3	3	7	30	23	76%
April		1	-	6	-	7	30	23	76%
Mei		-	-	-	-	-	30	30	100%
Juni		-	-	-	-	-	30	30	100%
Juli		2	1	-	2	5	30	25	83%
Agustus		-	-	1	-	1	30	29	96%
September		-	3	5	-	8	30	22	73%
Oktober		-	-	-	-	-	30	30	100%
November		2	-	5	5	12	30	18	60%
Desember		-	-	3	5	8	30	22	73%

*Sumber : PT. JasaMarga Tollroad Operator Kayu Agung – Palembang 2025*

Berdasarkan data rekap absensi karyawan PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung – Palembang tahun 2025, terlihat adanya kecenderungan penurunan tingkat kehadiran dan realisasi hari kerja dari bulan ke bulan yang menunjukkan pola tidak konsisten dan mengkhawatirkan. Pada bulan Januari, tingkat kehadiran tercatat mencapai 100%, namun pada bulan maret turun menjadi 76%, kemudian mengalami fluktuasi hingga mencapai titik terendah pada bulan November sebesar 60%. Kondisi tersebut menunjukkan adanya permasalahan yang berkaitan dengan konsistensi dan tanggung jawab kerja karyawan. Kondisi tersebut perlu mendapat perhatian serius mengingat tingkat kehadiran yang tidak stabil dapat berdampak negative terhadap operasional perusahaan.

Peneliti melakukan survei pra-riset terhadap 30 karyawan pada bulan Desember 2025 guna mengidentifikasi akar permasalahan dari inkonsistensi tingkat kehadiran tersebut. Survei ini untuk mengetahui tiga faktor yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan, terkait aspek komunikasi, kompetensi, dan rancangan kerja. Melalui pendekatan ini, peneliti berupaya memvalidasi dugaan adanya permasalahan internal yang menjadi pemicu rendahnya tingkat kehadiran serta mengidentifikasi faktor-faktor spesifik yang berkontribusi terhadap penurunan kinerja karyawan. Hasil survei pra-riset disajikan tabel berikut:

**Tabel 1.2**  
**Data Pra-Riset pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung-Palembang 2025**

No	Pernyataan	Ya	Tidak
<b>Kinerja Karyawan</b>			
1	Karyawan memiliki kualitas kerja yang memadai	13	17
2	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan	11	19
3	Karyawan mampu mencapai hasil sesuai kuantitas yang ditetapkan	13	17
<b>Komunikasi</b>			
4	Karyawan memahami setiap apa yang diucapkan oleh rekan kerja maupun atasan	14	16
5	Karyawan dapat bertindak sesuai yang di perintahkan atasan	12	18
6	Karyawan mampu merespon setiap komunikasi dengan baik	10	20
<b>Kompetensi</b>			
7	Karyawan memiliki pengetahuan yang luas terhadap bidang pekerjaan yang dikerjakan	11	19
8	Karyawan diberi tugas sesuai dengan kemampuan	12	18
9	Karyawan mampu menerapkan kemampuan tersebut secara optimal.	13	17
<b>Rancangan Kerja</b>			
10	Karyawan diberikan kesempatan untuk mengembangkan tanggung jawab yang luas	11	19
11	Karyawan memiliki variasi tugas yang cukup dalam pekerjaan sehari-hari	9	21
12	Karyawan pernah di pindah kan kerja untuk menambah pengalaman	10	20

Sumber: hasil pra-riiset di PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung-Palembang 2025

Berdasarkan hasil pra-riiset yang dilakukan terhadap karyawan PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung-Palembang, permasalahan kinerja karyawan berada pada kondisi yang belum optimal. Mayoritas karyawan mengakui bahwa kualitas kerja yang dimiliki belum memadai untuk memenuhi standar yang diharapkan perusahaan, sebagian besar karyawan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan yang mengindikasikan adanya masalah dalam manajemen

waktu dan efisiensi kerja, serta mayoritas karyawan tidak mampu mencapai hasil sesuai kuantitas yang ditetapkan sehingga target-target produksi atau pelayanan sering tidak terpenuhi. Temuan pra-riset ini mengatakan bahwa permasalahan kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor komunikasi, kompetensi dan rancangan kerja yang belum optimal di perusahaan.

Fenomena atau permasalahan yang ditemukan pada PT. Jasamarga Tollroad Operator ruas Kayu Agung – Palembang menyangkut masalah komunikasi. Di dalam lingkungan perusahaan ini terdapat banyak suku dari berbagai daerah di Indonesia, oleh sebab itu karyawan yang berasal dari daerah yang berbeda masih terkadang menggunakan bahasa yang non formal yang menjadi kebiasaan sehari-hari. Ketika berbicara sesama karyawan atau atasan masih menggunakan bahasa daerah, hal ini berpengaruh dari segi pemahaman sehingga terjadi kesalahpahaman dalam berkomunikasi antar hubungan rekan kerja yang dapat memicu terjadinya konflik. Kondisi ini diperkuat oleh hasil pra-riset yang menunjukkan bahwa mayoritas responden menyatakan tidak memahami setiap apa yang diucapkan oleh rekan kerja maupun atasan, Sebagian besar karyawan mengaku belum dapat bertindak sesuai yang diperintahkan atasan, dan mayoritas karyawan belum mampu merespon setiap komunikasi dengan baik, sehingga hambatan komunikasi di perusahaan telah mencapai tingkat yang mengkhawatirkan.

Fenomena selanjutnya yaitu kompetensi yang masih menjadi tantangan signifikan dalam pengelolaan SDM di perusahaan. Pada perusahaan ini terdapat perbedaan dari segi latar belakang pendidikan karyawan lapangan masih rata rata

lulusan pendidikan SMA dan SMK sementara lulusan S1 dan S2 sangat sedikit, sehingga kebanyakan karyawan tidak ditempatkan sesuai dengan keahlian mereka dan terjadi ketidaksesuaian antara kompetensi yang dimiliki dengan tuntutan pekerjaan. Temuan pra-riset memperkuat permasalahan kompetensi ini, dimana mayoritas karyawan menyatakan belum memiliki pengetahuan yang luas terhadap bidang pekerjaan yang dikerjakan, Sebagian besar karyawan merasa tidak diberi tugas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, dan banyak karyawan belum mampu menerapkan kemampuan tersebut secara optimal, sehingga dapat menghambat upaya perusahaan meningkatkan standar operasional.

Selain Fenomena diatas, terdapat fenomena rancangan kerja yang memerlukan perhatian khusus dari manajemen karena perencanaan memberikan arahan, target, dan struktur yang jelas. Seperti yang disampaikan salah satu karyawan pada saat wawancara, di perusahaan ini tidak terdapat rancangan-rancangan kerja yang terstruktur untuk jobdesk yang diberikan, katanya “jadi pekerjaan yang dilakukan sebagaimana selesainya saja tidak ada target yang harus dicapai, dan pekerjaan yang tidak dirancang ketika saat dibutuhkan semua dilakukan dengan dadakan”. Data pra-riset memberikan pernyataan terhadap fenomena ini, dimana mayoritas karyawan menyatakan tidak diberikan kesempatan untuk mengembangkan tanggung jawab yang luas, Sebagian besar karyawan merasa tidak memiliki variasi tugas yang cukup, dan Sebagian karyawan belum pernah dipindahkan kerja untuk menambah pengalaman. Temuan ini menunjukkan bahwa tidak adanya rancangan kerja yang terstruktur berdampak terhadap kinerja karyawan di perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan menunjukkan hasil yang tidak konsisten bahwa komunikasi dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Rahman & Prasetya (2018), Pratiwi & Dewanti (2024), Mafra (2017), serta Fortunisa (2022) membuktikan hal ini pada berbagai sektor dengan kompetensi memiliki pengaruh lebih dominan. Sementara itu, Iswari (2020) dan Yulianti (2016) menemukan bahwa rancangan kerja dan komunikasi juga berpengaruh signifikan pada instansi pemerintahan. Namun demikian, penelitian tersebut memiliki keterbatasan karena hanya menguji dua variabel secara terpisah pada sektor tertentu. Kesenjangan penelitian terletak pada belum adanya studi yang mengintegrasikan ketiga variabel secara simultan untuk mengidentifikasi pengaruh dominan, khususnya pada perusahaan operator jalan tol. Penelitian lanjutan diperlukan untuk mengisi celah pengetahuan ini dan menghasilkan temuan yang lebih aplikatif bagi praktik manajemen sumber daya manusia di industri infrastruktur transportasi.

Berdasarkan permasalahan kinerja PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung-Palembang yang melibatkan aspek komunikasi, kompetensi dan rancangan kerja, serta adanya kesenjangan penelitian sebelumnya, penelitian ini penting dilakukan untuk menghasilkan solusi yang lebih komprehensif bagi peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka judul yang saya ambil dari penelitian ini adalah **Pengaruh Komunikasi, Kompetensi dan Rancangan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung – Palembang.**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh Komunikasi, Kompetensi dan Rancangan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung – Palembang ?
2. Adakah pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung – Palembang ?
3. Adakah pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung – Palembang ?
4. Adakah pengaruh Rancangan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung – Palembang ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, tujuan penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Pengaruh Komunikasi, Kompetensi dan Rancangan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung – Palembang.
2. Untuk mengetahui Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung – Palembang.

3. Untuk mengetahui Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung – Palembang.
4. Untuk mengetahui Pengaruh Rancangan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung – Palembang.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan di atas, maka penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak diantaranya sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Untuk menambah pengetahuan, pemahaman peneliti mengenai pengaruh komunikasi, kompetensi dan rancangan kerja terhadap kinerja karyawan dan dapat meningkatkan ilmu pengetahuan peneliti serta melatih diri dalam berfikir logis dan ilmiah.

2. Bagi Almamater

Hasil penelitian menjadi salah satu sumber referensi untuk peneliti selanjutnya, khususnya penelitian mengenai pengaruh komunikasi, kompetensi dan rancangan kerja terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi Perusahaan.

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan acuan guna meningkatkan kinerja karyawan di PT. Jasamarga Tollroad Operator Kayu Agung – Palembang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arimie, J. C., & Oronsaye, A. O. (2020). Assessing Employee Relations and Organizational Performance: A Literature Review. *International Journal of Applied Research in Business and Management*, 1(1), 1–17. <https://doi.org/10.51137/ijarbm.2020.1.1.1>
- Dikko, M. U., Hussaini, U., Alkali, Z. A., Bandiya, M. A. M., & Abdullahi, M. (2024). The Moderating Effect of Corporate Governance in the Relationship Women Owned Enterprises: A Proposed Conceptual Framework. *Fudma Journal of Manag2Ement Sciences*, 6(2), 167–186.
- Effendy, O. U. (2023). Komunikasi Menurut Onong Uchjana Effendy: Mengurai Jaringan Interaksi Manusia dalam Bahasa Santai – *nasabahmedia*. <https://nasabahmedia.com/komunikasi-menurut-onong-uchjana-effendy/>
- Erintasya, D. A. P. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja , Motivasi , dan Kinerja Karyawan Pada PT . Pos. *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(3), 277–286.
- Fitrotunnisa Febriani, D., Cahyani Abadi, I., & Rizki Antares, F. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja: Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Leadership, Communication. *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, 2(2), 132–140. <https://doi.org/10.38035/jihhp.v2i2.931>
- Fortunisa, A. (2022). Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Frontliner Call Center Perusahaan Maskapai Penerbangan Di Indonesia. *Journal of Entrepreneurship, Management and Industry (JEMI)*, 4(3), 103–112. <https://doi.org/10.36782/jemi.v4i3.2241>
- Ghozali, I. (2020). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 25* (9th ed.).
- Gronroos. (2020). Tinjauan Pustaka Tinjauan Pustaka. *Convention Center Di Kota Tegal*, 1(938), 6–37.
- Hasan, M. I. (2021). *Analisis Data Penelitian*. Bumi Aksara. [https://www.academia.edu/86315139/Hasan\\_Iqbal\\_2004\\_Analisis\\_Data\\_Penelitian\\_Dengan\\_Statistik\\_Jakarta\\_Bumi\\_Aksara](https://www.academia.edu/86315139/Hasan_Iqbal_2004_Analisis_Data_Penelitian_Dengan_Statistik_Jakarta_Bumi_Aksara)
- Hasibuan, J. S. (2017). Studi Kinerja Pegawai : Kompetensi Kerja dan Disiplin Kerja Pada PT Jasa Marga (Persero) Tbk, Cabang Belmera Medan. *Proceeding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 1–23.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Bumi Aksara*, 10.
- Hidayat. (2021). The Moderating Effect of Corporate Governance in the Relationship

- Women Owned Enterprises: A Proposed Conceptual Framework. *Fudma Journal of Management Sciences*, 6(2), 167–186.
- Hustia, A., & Afandi, A. (2024). 10983-10996. *INNOVATIVE: Journal of Social Science Research*, 4, 10983–10996.
- Ibrahim, A. R. (2020). Faktor Kepemimpinan. *Kepemimpinan*, 4(2), 7.
- Iswari, H. R. (2020). Pengaruh Rancangan Pekerjaan dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Mamuju. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 1(2), 1–10.
- Lestario, F. (2023). *Pengaruh Komunikasi , Motivasi , Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Jasa Marga Tollroad Operator ( JMTO )*. 3, 3009–3019.
- Manopo, B., Dotulong O. H., L., & Uhing, Y. (2022). *18\_Brayen\_2022*. 10(3), 944–952.
- Musalim, M. U. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Pengurus Organisasi dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening di Universitas Muhammadiyah Surakarta. *Jurnal E-Komunikasi*, 8.5.2017, 28.
- Novarini. (2022). Seseorang Yang Mampu Memahami Tujuan Yang Diharapkan Oleh Organisasi, Maka Pemahaman Tersebut Akan Mempengaruhi Perilaku Kerjanya . 2023, 12–47.
- Penelitian, A. L. B., & Mafra, N. U. (2017). *Jurnal Kompetensi Ulfa*. 2.
- Pratiwi & Dewanti. (2024). Jurnal Ekonomi Kreatif dan Manajemen Bisnis Digital Kinerja Karyawan di era Digitalisasi Universitas Lambung Mangkurat Meiske Claudia , Nor Aprina Hadiani Peran Desain Pekerjaan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan ... Era digitalisas. 2(3), 406–419.
- Rahman, M. A., & Prasetya, A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 63(1), 82–89.
- Rahsel, Y., & Gumanti, M. (2022). The Role of Human Resources Management in an Organization or Company. *Journal of Corporate Finance Management and Banking System*, 26, 1–9. <https://doi.org/10.55529/jcfmbs.26.1.9>
- Rianti, A. N. (2024). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan LRT PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang. <http://repository.univ-tridianti.ac.id/id/eprint/8217>
- Sarjono, A., & Prasetyo, I. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap

Kinerja Melalui Profesionalisme Pegawai Pt Kereta Api Logistik. *MAP (Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik)*, 4(3), 264–271.

- Sinaga. (2020). Kajian Teoritis. *Suparyanto Dan Rosad*, 5(3), 14.
- Soares, A. P. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. *Jurnal Manajemen*, 1(1), 1-15."
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (M. Dr. Ir. Sutopo. S.Pd (ed.); Cetakan Ke). ALFABETA.
- Suhairi Suhairi, Melisa Lubis, Reni Ilma Sari, S. S. (2023). Pengaruh Tingkat Manajerial Sumber Daya Insani (SDI) Terhadap Kinerja Karyawan PT. BPRS Al-Wasliyah Medan. <https://jurnal.ulb.ac.id/index.php/ebma/article/view/4651>
- Surya Suci, G. (2021). Analisis Kompetensi Pegawai untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Rutan Tanjung Pinang.
- Veritia, A. dan, Aditama, P. T., Asia, I., & Jakarta, D. I. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Aditama Inovasi Asia di Jakarta Selatan. 14, 50–64.
- Widayat, W., Mulyawan, B., Febrianto, A., Briando, B., Firlana, H., Danny Kristi Wibowo, P., Arief Adillah, M., & Sri Rahayu Mastur a-i Politeknik Imigrasi, A. (2024). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Aparatur Sipil Negara (Studi Pada Kantor Imigrasi Kelas II Non TPI Sukabumi) *Jurnal Ilmu Manajemen*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(2), 183–198. <https://doi.org/10.32502/jimn.v13i2.7190>
- Wijaya, D. W. E., & Diah Ayu Septi Fauji. (2021). Determinan Kinerja Karyawan Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Nganjuk. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 1(2), 85. <https://jurnalku.org/index.php/jolas/article/download/103/97#:~:text=Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa,kerja%2C kepemimpinan%2C disiplin kerja>
- Yulianti, A. (2016). Pengaruh Rancangan Pekerjaan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Prima Ekonomika*. <http://jurnal.stieykp.ac.id/index.php/prima-ekonomika/article/download/13/12>