



## **Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Bojonegoro**

Anjar Dewi Astami<sup>1</sup>, Mei Retno Adiwati<sup>2\*</sup>

<sup>1,2</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur Indonesia

\*Email: [adiwaty66@gmail.com](mailto:adiwaty66@gmail.com)

Doi : <https://doi.org/10.37339/e-bis.v6i1.902>

Diterbitkan oleh Politeknik Dharma Patria Kebumen

### **Info Artikel**

Diterima :  
2022-05-14

Diperbaiki :  
2022-05-20

Disetujui :  
2022-05-20

### **ABSTRAK**

Perhatian khusus pada sumber daya manusia sudah sewajarnya diberikan suatu pemimpin lembaga dalam memandang sumber daya manusia agar lebih dari sekedar aset dan menjadikan pegawai, mitra dalam bekerja. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Bojonegoro. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode kuantitatif. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 59 responden. Penentuan responden dipilih dengan menggunakan teknik Probability Sampling yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi sampel dengan metode Simple Random Sampling. Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder, sedangkan teknik analisis dalam penelitian ini adalah Past Least Square (PLS). Berdasarkan dari hasil penelitian ini diketahui bahwa kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Bojonegoro.

**Kata Kunci: Kepemimpinan, Komunikasi, Kinerja Karyawan**

### **ABSTRACT**

*Special attention to human resources is naturally given by an institutional leader in viewing human resources so that they are more than just assets and make employees, partners in work. This study aims to determine the effect of leadership and communication on employee performance at a local water company (PDAM) in Bojonegoro Regency. The research method used is quantitative method. This study used a sample of 59 respondents. Determination of respondents was selected using the Probability Sampling technique which provides equal opportunities for each element (member) of the population to be selected as a sample using the Simple Random Sampling method. The data used are primary and secondary data, while the analysis technique in this study is Past Least Square (PLS). Based on the results of this study, it is known that leadership and communication have a positive and significant effect on employee performance at the regional drinking water company (PDAM) of Bojonegoro Regency.*

**Keywords: Leadership, Communication, Employee Performance**

## 1. PENDAHULUAN

Pentingnya pengelolalan sumber daya manusia dapat memberikan kemajuan dan kelangsungan hidup suatu lembaga. Perhatian khusus pada sumber daya manusia sudah sewajarnya diberikan suatu pemimpin lembaga dalam memandang sumber daya manusia agar lebih dari sekedar aset dan menjadikan pegawai, mitra dalam bekerja.

Di dalam sebuah organisasi perusahaan, aktor kinerja karyawan merupakan aktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan, karena keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang optimal. Untuk mendapatkan hasil kinerja yang baik bagi perusahaan tentu di dalamnya harus didukung dan dipengaruhi oleh tindakan peran manajemen sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi tersebut.

Pemerintah berupaya mendorong daya saing global secara bertahap dengan melakukan berbagai program pembangunan agar tidak terus ketertinggalan. Dalam hal peningkatan kualitas SDM ini perlu upaya sistematis sehingga harus terintegrasikan dalam semua aspek kehidupan, ekonomi, politik, budaya, dan kehidupan social lainnya. Hal ini untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi, diperlukan adanya perubahan individu. Pemimpin adalah sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai tingkat yang paling atas yaitu pemimpin sendiri. Maka dari itu, organisasi memerlukan pemimpin yang mampu menjadi motor penggerak yang mendorong perubahan organisasi. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina mengarahkan seluruh potensi karyawan agar dapat mencapai dapatmencapai tujuan organisasi.

Faktor yang berpengaruh untuk mencapai hasil kerja yang baik dari pegawai adalah kemampuan pemimpin yang bersikap mendukung dan mewujudkan simpati pada pegawai atau bawahan. Adanya kepemimpinan yang baik dalam organisasi pastilah organisasi tersebut akan berjalan dengan baik sesuai dengan target. Kepemimpinan dalam organisasi sangat penting dalam mengarahkan pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan. Kepemimpinan adalah pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi kerja kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas dan pengaruh didalam kelompok atau organisasi.

Selain kepemimpinan, komunikasi juga menjadi bagian yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Karena dengan kemampuan komunikasi yang baik dapat menciptakan hubungan dan kerja sama yang baik dengan perusahaan yang lain. ebrianto, Minarsih, & Warso, (2016) mengemukakan bahwa komunikasi adalah suatu proses pemindahan inormasi serta pemahaman dari seseorang kepada orang lainnya. Dari pengertian tersebut bisa di lihat betapa komunikasi menjadi suatu hal yang yang berpengaruh bagi seorang pemimpin atau atasan dalam memberikan intruksi atau pemahaman untuk melakukan tugas serta tanggung jawab karyawan sesuai dengan jabatan dan perannya. Komunikasi yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan (Hasan et al., 2021).

PDAM Kabupaten Bojonegoro memiliki pegawai yang tidak sedikit dengan jumlah 145 Karyawan, sehingga kinerja karyawan di PDAM Kabupaten Bojonegoro cukup penting diteliti karena untuk mengetahui apa yang sebenarnya diharapkan oleh masyarakat dan apa yang selama ini

dipresisiskan oleh masyarakat atas kualitas kerja yang diterimanya. Baik buruknya kualitas jasa dapat dilihat dari kinerjanya. Kinerja karyawan dapat diukur dengan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, eektiitas, kemandirian dan komitmen kerja. Namun pada kenyataannya di Pegawai Perusahaan Air Minum (PDAM) Kabupaten Bojonegoro, terdapat indikasi yang mengarah komunikasi di PDAM Kabupaten Bojonegoro kurang maksimal, Seperti masih terdapat karyawan yang tidak hadir dalam rapat dapat dilihat dari hasil rekapitulasi rapat bulanan karyawan untuk pengarahan. Berikut rekapitulasi rapat bulanan karyawan untuk pengarahan yang dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Tabel 1.1 Rekapitulasi Rapat Bulanan Karyawan Untuk Pengarahan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Bojonegoro**

Tahun	Total Karyawan	Total Rapat	Total Kehadiran Rapat Seharusnya	Total Kehadiran	Presentase %
2018	145	10	1.450	1.330	91,72 %
2019	145	12	1.740	1.535	88,21 %
2020	145	8	1.160	990	85,34 %

Berdasarkan tabel diatas, dapat dijelaskan bahwa rekapitulasi rapat bulanan karyawan Perusahaan Air Minum (PDAM) Bojonegoro dari tahun 2018 sampai tahun 2020 mengalami penurunan, data rapat bulanan karyawan yang diambil merupakan data yang sudah di rata – rata. Di ketahui pada tahun 2018- 2020. Jumlah rekapitulasi tahun 2018(91,72 %), jumlah rekapitulasi pada tahun 2019 (88,21%), jumlah rekapitulasi pada tahun 2020 ( 85,34%) , bahwa pada setiap tahunnya masih dijumpai adanya sebagian pegawai yang tidak hadir pada rapat. Oleh karena itu, hal tersebut bisa dijadikan tolak ukur untuk komunikasi didalam perusahaan dan juga kinerja karyawan. Dalam hal ini, penulis melihat perkembangan kinerja karyawan sementara melalui data target produksi. Berikut data target produksi PDAM Kabupaten Bojonegoro pada tahun 2018- 2020.

**Tabel 1.2 Pencapaian Target Produksi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Bojonegoro**

Tahun	Kap.Produksi Terpasang/ desain (m3)	Tidak dimanaatkan (m3)	Kapasitas Produksi (m3)	%
2018	15.137.280	630.720	14.506.560	95,83 %
2019	15.925.680	630.720	15.294.940	96,04 %
2020	17.502.480	1.261.440	16.241.040	92,79 %

**Sumber : Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Bojonegoro**

Tabel diatas menunjukkan bahwa eisiensi produksi Pegawai Perusahaan Air Minum (PDAM) Bojonegoro dari tahun 2018 sampai tahun 2020 mengalami naik turun. Eisiensi produksi tahun 2018 sebesar 95,83% , eisiensi produksi pada tahun 2019 naik sebesar 96,04% dan eisiensi produksi tahun

2020 turun sebesar 92,79%. Bahwa dapat diketahui setiap tahunnya masih terdapat kapasitas produksi yang tidak dimanfaatkan dikarenakan jumlah pelanggan masih sedikit sehingga dapat mengakibatkan turunnya efisiensi produksi.

Perusahaan Air Minum (PDAM) merupakan instansi pemerintah daerah yang bertanggung jawab terhadap penyediaan dan pelayanan dibidang air minum dan air bersih. Hal ini merupakan salah satu program bersiat nasional. Sesuai ungsinya instansi penyangga kebutuhan air minum, PDAM memiliki peran penting dalam menunjang kesehatan masyarakat yang pada akhirnya dapat mendorong pertumbuhan ekonomi.

Menurut Hasibuan (2014) Kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja secara produkti untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin bertanggung jawab dalam menetapkan tujuan serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin akan menggunakan seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk menangkap peluang-peluang yang ada. Oleh sebab itu pemimpin berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan dan komunikasi yang merupakan salah satu bagian operasional perusahaan. Demikian tentang temuan identifikasi masalah yang terlihat yang berkaitan dengan kurangnya ketegasan pimpinan dalam memberikan sanksi atau penghargaan (*reward*).

Menurut (Purtanto dan Wijayanti, 2018) Komunikasi juga menjadi bagian yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Karena dengan proses komunikasi yang baik bagian-bagian dalam perusahaan juga dapat berhubungan dan bekerjasama dengan baik. Komunikasi dalam organisasi merupakan perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu berinteraksi dan memberi makna atas apa yang terjadi Sebagai perusahaan yang bertanggung jawab terhadap penyediaan dan pelayanan dibidang air bersih kepuasan pelanggan adalah tujuan utama. Untuk memenuhi kepuasan pelanggan, maka kinerja karyawan harus optimal. Upaya mendorong peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan pimpinan dengan cara meningkatkan intensitas komunikasi dengan karyawan baik secara lisan maupun tertulis. Selain itu komunikasi sesama karyawan maupun komunikasi karyawan dan pelanggan perlu ditingkatkan. Karyawan dalam menerima pengaduan dari pelanggan harus detail untuk menghindari *miskomunikasi* dan pelanggan juga menerima perbaikan sesuai keinginan. *Miskomunikasi* antar karyawan dapat terjadi apabila antar karyawan tidak saling mengingatkan.

## 2. KAJIAN PUSTAKA

### 2.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk mempengaruhi orang lain agar menjadi eekti dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan. Adapun kepemimpinan menurut para ahli: Menurut Astuti (2018) Kepemimpinan adalah tentang mempengaruhi, memotivasi, dan memungkingan orang lain memberikan kontribusi kearah eektiitas dan keberhasilan organisasi dimana mereka menjadi anggotannya.

Menurut Kartono (2013), indikator-indikator kepemimpinan antara lain adalah:

- a. Kemampuan analisis
- b. Ketrampilan berkomunikasi

- c. Keberanian
- d. Kemampuan mendengar
- e. Ketegasan

## **2.2. Komunikasi**

Menurut Umi arida (2016) komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan sebagainya.

Berdasarkan pengertian di atas, kegiatan komunikasi melibatkan dua pihak antara lain pengirim pesan dan penerima pesan. Agar komunikasi efektif, kedua belah pihak harus mempunyai keterampilan dalam menyampaikan dan menerima pesan dengan jelas agar mudah untuk dipahami. Indikator Komunikasi Menurut Mangkunegara (2017), indikator-indikator komunikasi antara lain adalah :

- a. Kemudahan dalam memperoleh informasi,
- b. Intensitas komunikasi
- c. Efektivitas komunikasi
- d. Tingkat pemahaman pesan

## **2.3 Kinerja Karyawan**

Menurut Sutrisno (2016), kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

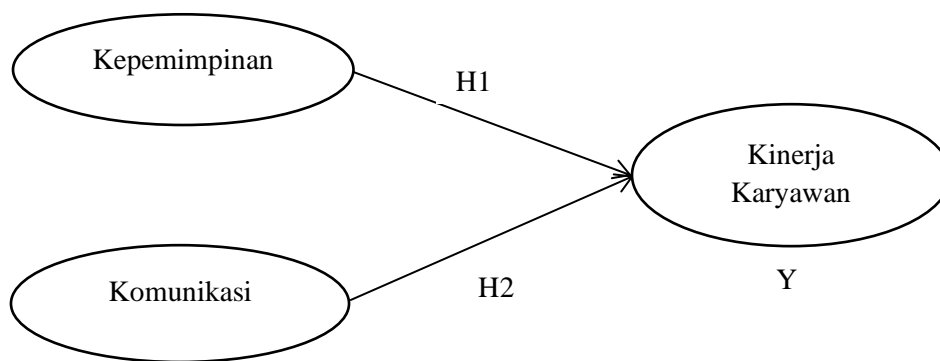
Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh seseorang dalam melakukan pekerjaannya dalam waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan oleh suatu organisasi. Dengan adanya peningkatan kinerja karyawan akan dapat memantau perusahaan mencapai tujuan dan memberikan pelayanan yang baik bagi masyarakat secara efektif dan efisien.

Menurut Mangkunegara (2013) Indikator-indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Kualitas Kerja
- b. Kuantitas Kerja
- c. Pelaksanaan Tugas
- d. Tanggung jawab terhadap pekerjaan

## **2.4 Kerangka Konseptual**

Berikut ini merupakan kerangka konseptual mengenai pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.



## 2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini. Maka dalam tinjauan pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu sebagai berikut yang pertama Ester aya Kemby, Bernhard Tewal & Mac Donald Walagintan (2017) penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada BP2RD Provinsi Sulawesi Utara”. Variabel Terikat (Y) yang digunakan adalah Kinerja Karyawan Sedangkan variable bebas yang digunakan meliputi: Kepemimpinan (X1), Komunikasi (X2), Motivasi (X3). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, komunikasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BP2RD Provinsi Sulawesi Utara. Yang Kedua Sri Apriani Taringan (2019) penelitian ini dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Atri Distribusindo Medan”. Variabel Terikat (Y) yang digunakan adalah Kinerja Karyawan. Sedangkan variabel bebas yang digunakan meliputi: Kepemimpinan(X1), Komunikasi (X2). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Yang ketiga Rachmat Sukarja & Machasin (2015) penelitian ini dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau”. Variabel terikat (Y) yang digunakan adalah Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Sedangkan variabel bebas yang digunakan meliputi: Kepemimpinan(X1), Komunikasi (X2). Hasil Penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan secara parsial tidak signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai (2) Komunikasi secara parsial tidak signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai (3) Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (4)Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan (5) Komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (6) Kepemimpinan secara parsial positif dan signifikan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai.

## 3 METODE

### 3.1 Jenis Penelitian

Jenis Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kausal yang bermaksud untuk mengetahui hubungan sebab-akibat antara variable dalam penelitian.

### 3.2 Definisi Operasional

### 3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

Dalam penelitian ini populasinya adalah Pegawai Perusahaan Air Minum (PDAM) Bojonegoro berjumlah 145 pegawai. Banyaknya jumlah populasi, maka penulis menentukan ukuran sampel penelitian ini dengan menggunakan rumus slovin. Rumus slovin biasanya digunakan dalam penelitian survey dimana biasanya jumlah sampel besar sehingga diperlukan sebuah formula untuk mendapatkan sampel yang sedikit tetapi dapat mewakili keseluruhan populasi. Penentuan ukuran sampel yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + N\alpha^2}$$

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

$\alpha$  = Toleransi ketidakteelitian (dalam persen)

Dengan demikian jumlah sampel yang dibutuhkan dalam penelitian, dengan sampel jenuh adalah

$$n = \frac{N}{1 + N\alpha^2} = \frac{145}{1 + 145(0,10)^2} = \frac{145}{1 + 145(0,01)} = \frac{145}{1 + 1,45} = \frac{145}{2,45} = 59,183$$

Jadi, sampel penelitian untuk populasi 145 orang dan tingkat kepercayaan 90% adalah 59 orang. Penentuan responden dipilih dengan menggunakan teknik Probability Sampling yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi sampel dengan metode Simple Random Sampling. Simple Random Sampling adalah pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata di dalam populasi itu (Sugiyono 2017).

### 3.4 Sumber Data

Sumber data yang terdapat pada penelitian ini adalah:

a. Data Primer

Data primer yang akan diolah dalam penelitian ini instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari perusahaan dengan cara wawancara serta dokumentasi perusahaan yang berkaitan dengan masalah penelitian.

### 1.5 Teknik Pengumpulan Data

Didalam penelitian, pengumpulan data diperoleh melalui wawancara, kuesioner dan studi pustaka. Wawancara dilakukan peneliti untuk memperoleh data yang sesungguhnya terjadi di lapangan melalui inorman di perusahaan. Lalu kuesioner dibagikan ke seluruh karyawan dengan menanyakan beberapa pertanyaan yang sesuai dengan indikator dari variabel-variabel yang ada



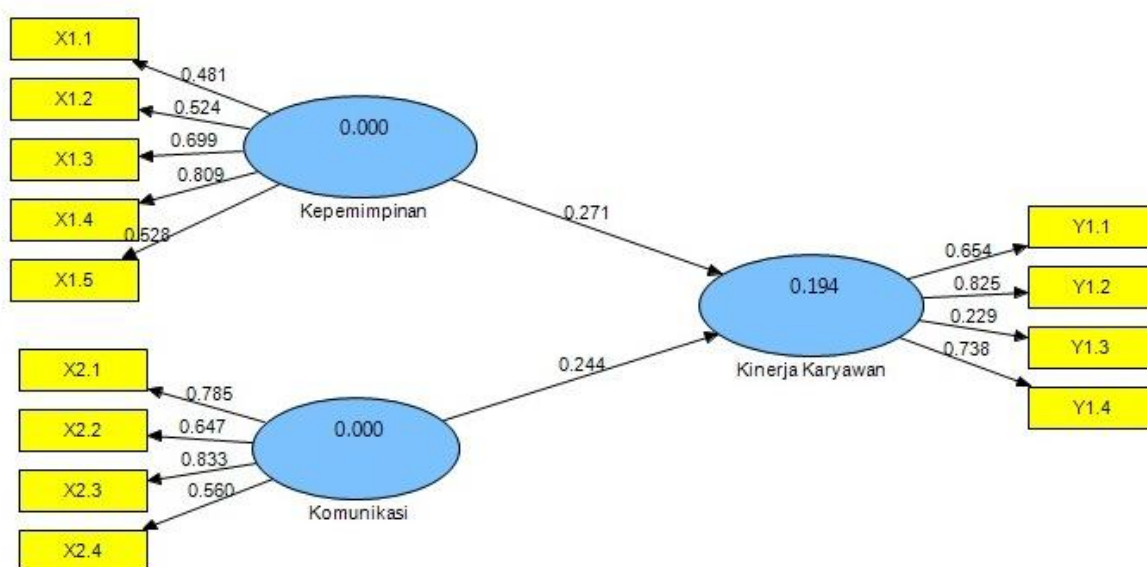
melalui pengukuran skala likert dengan nilai 5,4,3,2,1 guna mengukur tanggapan dari responden.

### 3.6 Metode Analisis Data

PLS (Partial Least Square) digunakan sebagai metode untuk menganalisis data pada penelitian ini. Terdapat pula langkah-langkah dalam PLS diantaranya menguji validitas, lalu reliabilitas, dan menguji hipotesis menggunakan path coefficients untuk mengetahui korelasi dan kausalitas antar variabel yang ada pada penelitian ini

## 4 HASIL DAN PEMBAHASAN

Diperoleh hasil dari serangkaian metode analisis data menggunakan PLS, dimulai dari pendefinisian melalui analisis outer model dengan melihat nilai *actor loading*. Tujuan dari outer model adalah untuk menggambarkan model pengukuran serta mengukur validitas indikator.



**Gambar 1.** Kerangka Outer Model  
(Sumber: olah data, output Smart PLS)

Pertama dalam untuk mengukur validitas indikator salah satunya dengan didasarkan pada output tabel outer Loading, yaitu dengan melihat besarnya nilai actor loadingnya, karena dalam pemodelan ini seluruh indikator menggunakan relekti, maka tabel yang digunakan adalah melalui output *outer loadings* berikut.

**Tabel 3.** Output Outer Loadings

	actor Loading (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics ( O/STERR )
<b>X1.1 &lt;- Kepemimpinan</b>	0.480541	0.470238	0.108484	0.108484	4.429619
<b>X1.2 &lt;- Kepemimpinan</b>	0.524182	0.510575	0.117795	0.117795	4.449937
<b>X1.3 &lt;- Kepemimpinan</b>	0.698618	0.693245	0.068720	0.068720	10.166171
<b>X1.4 &lt;- Kepemimpinan</b>	0.808633	0.796553	0.040105	0.040105	20.162810



<b>X1.5 &lt;- Kepemimpinan</b>	0.528238	0.523771	0.096554	0.096554	5.470907
<b>X2.1 &lt;- Komunikasi</b>	0.785382	0.783019	0.035209	0.035209	22.306152
<b>X2.2 &lt;- Komunikasi</b>	0.647053	0.639047	0.058729	0.058729	11.017691
<b>X2.3 &lt;- Komunikasi</b>	0.833470	0.829069	0.039958	0.039958	20.858407
<b>X2.4 &lt;- Komunikasi</b>	0.559839	0.544982	0.105271	0.105271	5.318057
<b>Y1.1 &lt;- Kinerja Karyawan</b>	0.654031	0.646551	0.098592	0.098592	6.633689
<b>Y1.2 &lt;- Kinerja Karyawan</b>	0.825401	0.806777	0.048815	0.048815	16.908585
<b>Y1.3 &lt;- Kinerja Karyawan</b>	0.228668	0.182656	0.245307	0.245307	0.932169
<b>Y1.4 &lt;- Kinerja Karyawan</b>	0.738006	0.724974	0.096153	0.096153	7.675368

Sumber : Olah Data Peneliti, 2022

Berdasarkan pada tabel outer loading di atas, seluruh indikator relekti pada variabel Kepemimpinan dan Komunikasi, serta variabel Kinerja Karyawan, menunjukkan *actoryloading* (*original sample*) lebih besar dari 0,50 dan atau signifikan (Nilai T-Statistic lebih dari nilai  $Z\alpha=0,05$  (5%)=1,96), dengan demikian hasil estimasi seluruh indikator telah memenuhi *Convergen vailidity* atau validitasnya baik. Pengukuran validitas indikator juga bisa dilihat dari tabel Cross Loading, apabila nilai loading aktor setiap indikator pada masing-masing variabel lebih besar daripada loading aktor tiap indikator pada variabel lainnya, maka loading aktor tersebut dikatakan valid, namun jika nilai loading aktor lebih kecil dari indikator dari variabel lainnya, maka dikatakan tidak valid.

**Tabel 4.** AVE (*Average variance extracted*)

	AVE
<b>Kepemimpinan</b>	0.385335
<b>Komunikasi</b>	0.510898
<b>Kinerja Karyawan</b>	0.426496

Sumber : Olah Data Peneliti, 2022

Model Pengukuran berikutnya adalah nilai *Avarage Variance Extracted (AVE)*, yaitu nilai menunjukkan besarnya varian indikator yang dikandung oleh variabel latennya. Konvergen Nilai AVE lebih besar 0,5 menunjukkan kecukupan validitas yang baik bagi variabel laten. Pada variabel indikator relekti dapat dilihat dari nilai *Avarage variance extracted (AVE)* untuk setiap konstruk (variabel). Diperkirakan model yang baik apabila nilai AVE masing-masing konstruk lebih besar dari 0,5.

**Tabel 5.** *Composite Reliability*

	Composite Reliability
<b>Kepemimpinan</b>	0.750465
<b>Komunikasi</b>	0.803203
<b>Kinerja Karyawan</b>	0.722860

Sumber : Olah Data Peneliti, 2022

Tabel *composite reliability* menunjukkan bahwa ketiga variabel menunjukkan bahwa ketiga variabel mempunyai reabilitas diatas 0,70 maka indikator disebut konsisten dalam mengukur v Reliabilitas konstruk yang diukur dengan nilai composite reliability, konstruk reliabel jika nilai composite reliability di atas 0,70 maka indikator disebut konsisten dalam mengukur variabel latennya.

Hasil pengujian Composite Reliability menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut menunjukkan nilai Composite Reliability diatas 0,70 sehingga dapat dikatakan seluruh variabel pada penelitian ini reliabel variabel latennya, sehingga dapat dikatakan seluruh variabel pada penelitian ini reliabel.

**Tabel 6. Path Coeicients**

	Path Coeicients (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics ( O/STERR )
Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0.270916	0.284581	0.072324	0.072324	3.745874
Komunikasi -> Kinerja Karyawan	0.244281	0.260603	0.080213	0.080213	3.045391

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2022

#### 4.5 Pengaruh Variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian, maka diperoleh hasil bahwa Kepimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai path coeicients sebesar 0,270916, dan nilai T-statistic sebesar 3,745874 lebih besar dari nilai  $Z \alpha = 0,05 (5\%) = 1,96$ , maka Signiikan (positi).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ester aya Kemby, Bernhard Tewel & Mac Donald Tewel (2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signiikan terhadap kinerja karyawan pada BP2RD Provinsi Sulawesi Utara. Kepemimpinan yang baik dan tegas dari pimpinan dengan karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan, dengan adanya kepemimpinan yang baik dan tegas maka karyawan bisa bekerja sama untuk menyelesaikan tugas-tugas dan memiliki rasa saling percaya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Bojonegoro tetap memperhatikan actor kepemimpinan. Dengan dibuktikan bahwa nilai *actor loading* lebih dari 0,5, dimana ini menunjukkan indikator-indikator dari kepemimpinan memang memiliki dampak pada kinerja karyawan.

#### 4.6 Pengaruh Variabel Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian maka diperoleh hasil bahwa Komunikasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima, dengan path coeicients sebesar 0,244281 dan nilai T-statistic sebesar 3,045391 lebih besar dari nilai  $Z \alpha = 0,05 (5\%) = 1,96$ , maka Signiikan (positi).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sri Apriani Taringan (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh positif dan signiikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Atri Distribusindo Medan. Dengan terjalannya

komunikasi yang baik antar karyawan maupun karyawan dengan pimpinan, karyawan bisa sangat jelas berkomunikasi dengan pimpinan hal tersebut agar dapat meningkatkan kinerja dari karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Bojonegoro tetap memperhatikan aktor komunikasi. Dengan dibuktikan bahwa nilai actor loading lebih dari 0,5 dimana itu berarti menunjukkan indikator-indikator dari komunikasi memang memiliki dampak pada kinerja karyawan.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan analisis PLS (*Partial Least Square*) untuk menguji pengaruh beberapa variabel terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Bojonegoro, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut. Yang pertama Kepemimpinan (X1) memiliki kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan yang baik mampu mendorong kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Bojonegoro. Yang kedua Komunikasi (X2) memiliki kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Hal ini dapat diartikan bahwa komunikasi yang baik mampu mendorong kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Bojonegoro. Adapun saran dari penelitian ini yaitu Diharapkan dalam meningkatkan kinerja karyawan, hendaknya kepemimpinannya lebih memperhatikan dan mengarahkan para karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Kemampuan karyawan yang baik dalam perusahaan hendaknya diimbangi dengan penghargaan (reward) maka dapat memberikan dorongan karyawan untuk meningkatkan kinerja. Diharapkan harus menjaga komunikasi yang baik antara pemimpin dengan karyawan, maupun sesama karyawan sehingga terjalin hubungan yang harmonis dan untuk menghindari konflik dan *misskomunikasi* yang dapat mengganggu pekerjaan. Diharapkan semua berperan aktif dalam menjaga komunikasi yang baik agar kinerja karyawan meningkat sehingga tujuan organisasi mudah dicapai.

## REERENSI

- Astuti, R., & Iverizkinawati. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Ilman*, 6(1), 26–41.
- , L. P. (2015). ungsi Kepemimpinan Untuk Mengurangi Sikap Arogansi Pegawai. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 4(1), Vol. 4, No. 1.
- arida, U., & Hartono, S. (2016). Buku Ajar Msdm 2. *Unmuh Ponorogo Press*, 185(1), 26.
- ebrianto, A., Minarsih, Am. M., & Warso, M. M. (2016). *pengaruh insenti , komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap produktivitas kerja di cv.DUTA karya semarang*. 2(2).
- Hasan, I. Z., Djaelan, A. Q., & Mustapita, A. . (2021). Pengaruh Kompensasi, Komunikasi Dan Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Koperasi Unit Desa Pakis Kabupaten

Malang. *E – Jurnal Riset Manajemen*, 17–31.

Kemby, E. ., Tewel, B., & Walangitan, M. D. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bp2Rd Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(3), 3148–3159.

Purwaningsih, A., Magdalena, B., Bisnis, J., No, V., Senioritas, P., Prestasi, D. A. N., Magdalena, B., Bisnis, E., Informatika, I., Pagar, J. Z. A., No, A., Ratu, L., Lampung, B., Pagar, J. Z. A., No, A., Ratu, L., Lampung, B., Purwaningsih, A., Magdalena, B., ... No, V. (2017). Pengaruh Senioritas Dan Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Karyawan Pt. Bank Panin Bandar Lampung. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 3(1), 14–26.

Putranto, A., & Wijayanti, R. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transormasional, Kompensasi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal o Economic, Management, Accounting and Technology*, 1(1), 14–21. <https://doi.org/10.32500/jematech.v1i1.208>

Sukarja, R., & Machasin. (2016). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau. *Ekonomi Dan Bisnis*, VII(2), 335–358.

Tarigan, S. A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Atri Distribusindo Medan. 3(1), 18–22.

Widi Nugrahaningsih, I. W. U. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Gatak. *Gema*, 30(52), 2509–2516