

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN EFEKTIVITAS
KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PDAM TIRTA KAMPAR**

Oleh:

Rio Firmansyah

Pembimbing : Susi Hendriani dan Chairul Amsal

Faculty of Economics Riau University, Pekanbaru, Indonesia

e-mail : I210firmansyah@yahoo.co.id

*influence of leadership style and effectiveness of communication to employees
performance PDAM Tirta Kampar*

ABSTRACT

Water Company (PDAM) Tirta Kampar, which was established by Regulation Kampar District Regional Level II No. 02 of 1990 dated April 13, 1990 which authorized the governor of the Province of Riau with decision No. 02 of 1993, has the goal to serve the public interest in the field of provision of clean water in Kampar. While the function of the Regional Water Company (PDAM) Tirta Kampar is to seek the provision of clean water for the needs of people in Kampar. In an effort to improve employee performance PDAM Tirta Kampar, it would require a driving factor that can stimulate the spirit of the work in order to achieve company goals. The research was done in PDAM Tirta. While the purpose of this study was to determine the effect of leadership style and effectiveness of communication to employee performance at PDAM Tirta Kampar. The analysis model is a linear analysis with independent variables that leadership style and effectiveness of communication and the dependent variable is the performance of employees. While the number of respondents in this study were 61 respondents and sampling using census techniques. Based on the results of this study concluded that the variables of leadership style and effectiveness of communication has a significant influence either partially or simultaneously to employee performance PDAM Tirta Kampar. Test the correlation coefficient (R) independent variable on the dependent variable 0.931, which means there is a very strong relationship closeness while the test coefficient of determination (R²) of the independent variables on the dependent variable is 86.6%, while the remaining 13.4% influenced by other variables.

Keywords: Performance, Style Leadership, Communication Effectiveness

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dalam suatu lembaga organisasi, baik dalam instansi pemerintah maupun perusahaan-perusahaan swasta, tidak lagi hanya sebagai pelengkap dalam

jaringan mata rantai kegiatan pencapain tujuan saja, tetapi sudah menjadi faktor penentu keberhasilan aktivitas-aktivitas yang dilakukan. Hal ini dikarenakan manusia

merupakan tenaga penggerak yang sulit digantikan oleh apapun dan peran manusia sebagai sumber daya manusia dalam perusahaan semakin diyakini kepentingannya sehingga makin mendorong manusia tersebut mencapai kondisi yang optimal sesuai dengan tujuan pokok manajemen sumber daya manusia. Disinilah manajemen setiap perusahaan ditantang bagaimana caranya agar mereka terus dapat mempertahankan sumber daya manusianya (karyawan) yang sudah ada tanpa mengabaikan kepentingan perusahaan atau organisasi atau kepentingan karyawan itu sendiri. Oleh karena itu organisasi dituntut untuk melaksanakan manajemen sumber daya manusia dengan kinerja yang tepat dan relevan saat ini.

Kinerja merupakan kegiatan dari pimpinan untuk menetapkan kebijakan-kebijakan perusahaan dengan menciptakan pemahaman bersama mengenai apa yang harus dicapai dan bagaimana hal itu dapat dicapai, serta bagaimana mengatur orang-orang dengan cara yang dapat meningkatkan kemungkinan tercapainya suatu tujuan yang diinginkan (Nurmansyah, 2010 : 177). Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kampar adalah Badan Usaha milik Pemerintah Daerah Kampar. Sesuai dengan surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum Nomor 3 Tahun 1984 mengelolah sarana penyediaan air bersih yang telah berfungsi, dibentuk Badan Pengelola Air Minum. Pada Tahun 1988 dengan Surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum Nomor 16/Kpts.1988 Tanggal 11 Januari 1988 dibentuk badan pengelolah sarana penyediaan air bersih Dati TK II Kampar termasuk Bangkinang.

Misi PDAM Tirta Kampar adalah memproduksi dan mendistribusikan air bersih yang berkualitas, secara cukup, dan terus menerus. Komitmen ini terus dipertahankan sehingga apapun kondisinya, pelayanan kepada pelanggan terus dan akan terus berjalan untuk mengelolah hal-hal yang diuraikan diatas maka sangat memerlukan sumber daya manusia yang handal dan mampu mengemban misinya. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelolah dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efesiensi organisasi sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan. Ketersediaan sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk pelaksanaan tugas pada masa yang akan datang adalah sangat penting untuk memastikan bahwa kegiatan perusahaan dapat terlaksana dengan baik.

Adapun gambaran kinerja yang telah dicapai oleh karyawan PDAM Tirta Kampar yang diukur dari jumlah pemakaian debit air (m³) yang telah disalurkan dan dikonsumsi oleh konsumen selama tahun 2008-2012 dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 1.1: Target dan Realisasi Produksi PDAM Tirta Kampar 2008-2012

Tahun	Jumlah air (M ³)		kebocoran	
	diproduksi	didistribusikan	jumlah	%
2008	2.500.109	2.099.978	400.131	19,05
2009	2.933.120	2.444.858	488.262	19,97
2010	2.988.640	2.412.967	575.664	23,85
2011	3.010.016	2.513.799	496.217	19,73
2012	3.100.125	2.442.625	657.500	26,91

Sumber : PDAM Tirta Kampar 2013

Bila dilihat pada data yang terdapat pada Tabel I.2 diketahui bahwa untuk produksi air, pendistribusian air dan air yang diterima pelanggan yang berlangsung selama 5 tahun terakhir mengalami fluktuasi. Dilain hal, dapat dilihat pula bahwa kebocoran air yang menunjukkan angka yang signifikan setiap tahunnya, dimana pada tahun 2008 jumlah kebocoran sebanyak 19,05%, pada tahun 2009 menjadi 19,97%, pada tahun 2010 naik menjadi 23,85%. Namun terjadi penurunan di tahun 2011 menjadi 19,73, pada tahun 2012 tingkat kebocoran air kembali meningkat menjadi 26,91% d

Hal ini mengidentifikasi bahwa kinerja karyawan PDAM Tirta Kampar masih belum optimal sebagaimana yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Ada beberapa faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2005 : 14) menjelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :

1. Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi.
2. Faktor Psikologis yang terdiri dari persepsi, sikap. Kepribadian, pembelajaran, dan motivasi.
3. Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, Kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan job design

Selain itu dari hasil observasi yang penulis lakukan ada beberapa permasalahan informal yang menjadi persoalan saat ini antara lain :

1. Pemimpin tidak responsif. Artinya pemimpin tersebut kurang tanggap terhadap setiap persoalan,

kebutuhan, maupun harapan dari bawahnya. Selain itu, pemimpin kurang aktif dan proaktif dalam mencari solusi dari setiap permasalahan ataupun tantangan yang dihadapi.

2. Pemimpin lebih menekankan kepada pelaksanaan tugas daripada pembinaan dan pengembangan bawahan.

Di bidang komunikasi, penulis menjumpai masalah sebagai berikut:

1. Pengarahan dari pimpinan mengenai mekanisme kerja yang masih kurang efektif sehingga pegawai cenderung melaksanakan pekerjaan sesuai dengan persepsinya sendiri.
2. Pembagian tugas dan pelimpahan wewenang masih belum dapat dikomunikasikan dengan baik oleh pimpinan kepada bawahan.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, nampak betapa pentingnya gaya kepemimpinan dan efektivitas komunikasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini membuat penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Efektivitas Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Kampar*"

1.1. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka yang dapat di rumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Efektivitas Komunikasi Secara Simultan Terhadap Kinerja karyawan PDAM Tirta Kampar.
2. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan Secara Parsial

- terhadap Kinerja karyawan PDAM Tirta Kampar
3. Bagaimana pengaruh efektivitas komunikasi Secara Parsial terhadap Kinerja karyawan PDAM Tirta Kampar.

1.3. Tujuan manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan Efektivitas komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Kampar.
- b. Untuk mengetahui faktor mana yang lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Kampar.

2. Manfaat Penelitian

Sedangkan manfaat penelitian adalah :

1. Memberikan gambaran mengenai realita kegiatan gaya kepemimpinan dan efektivitas komunikasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan ini .
2. Sebagai tambahan pengetahuan dan pengalaman bagi peneliti guna memperdalam ilmu dalam bidang manajemen komunikasi serta pengetahuan dibidang manajemen
3. Dapat memberikan sumbangan pemikiran tentang gaya kepemimpinan dan efektivitas komunikasi dalam peningkatan kinerja karyawan bagi perusahaan.
4. Sebagai sumber informasi dan bahan penelitian bagi pihak-pihak lain untuk melakukan penelitian selanjutnya.

TELAAH PUSTAKA

Kinerja menurut Nurmansyah (2010 : 177), merupakan kegiatan dari pimpinan untuk menetapkan

kebijakan-kebijakan perusahaan dengan menciptakan pemahaman bersama mengenai apa yang harus dicapai dan bagaimana hal itu dapat dicapai, serta bagaimana mengatur orang-orang dengan cara yang dapat meningkatkan kemungkinan tercapainya suatu tujuan yang diinginkan.

Sedangkan kinerja menurut Mangkunegara (2011 : 67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Indikator yang digunakan untuk penilaian kinerja menurut **Mangkunegara (2005:9)** adalah:

1. Kualitas hasil kerja
2. Kuantitas hasil kerja
3. Tanggung jawab kerja karyawan

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi.

Menurut DuBrin (2005: 61) menyatakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

EFEKTIVITAS KOMUNIKASI

Didalam kehidupan perkantoran, komunikasi ini menjadi sebuah kebutuhan. Banyak aturan yang harus dilengkapi penjelasan, dimaksud agar kesalah pahaman interpretasi dapat dihindarkan.

Komunikasi menurut Sharon dan Weaver dalam Wiryanto (2004 : 7) adalah bentuk interaksi manusia yang saling mempengaruhi satu sama lain, sengaja atau tidak sengaja dan tidak terbatas pada bentuk komunikasi verbal tetapi juga dalam hal ekspresi muka, lukisan, seni, dan teknologi.

Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Diduga Gaya kepemimpinan dan Efektivitas komunikasi Secara Simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Kampar
2. Diduga Gaya kepemimpinan dan efektivitas komunikasi secara Parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Kampar.

Kerangka Pemikiran

1. pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya

(Waridin dan Bambang Guritno, 2005).

2. Pengaruh efektivitas komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Efektivitas komunikasi adalah hubungan yang terjadi pada organisasi, baik antar individu, unit organisasi maupun organisasi secara menyeluruh secara berhasil guna. Seperti yang telah dikemukakan oleh Robbin (2004 : 146),

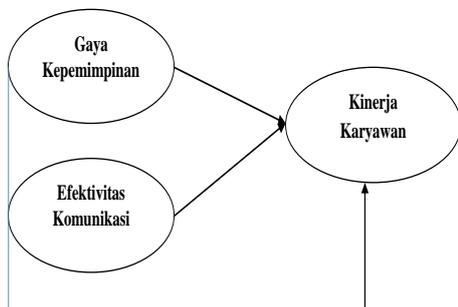
Pengaruh antara Gaya Kepemimpinan dan Efektivitas Komunikasi secara bersama-sama terhadap Kinerja.

Seorang pemimpin hendakla memiliki keterampilan komunikasi yang berguna untuk menyampaikan ide atau gagasan kepada bawahan, termasuk bagaimana ia harus menjelaskan perubahan gaya kepemimpinannya kepada bawahannya. Menurut Snell & Bateman (2008: 22) menyatakan kepemimpinan adalah merangsang orang-orang agar berkinerja tinggi. Kepemimpinan meliputi motivasi dan berkomunikasi dengan para pekerja baik perorangan maupun kelompok. Artinya kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh bagaimana seorang manajer memimpin dan berkomunikasi dengan baik kepada para karyawannya. Semakin baik gaya seseorang memimpin dan terjadinya komunikasi yang efektif dalam perusahaan akan berdampak pada kinerja perusahaan yang berkualitas tinggi.

Maka berdasarkan telaah pada literatur-literatur terkait dan bukti-bukti empiris terdahulu sebagaimana telah diuraikan sebelumnya, maka selanjutnya disusun sebuah kerangka pemikiran yang secara diagramatis

Di bawah ini adalah gambar model kerangka pemikiran:

Gambar 2.1. Gambar Kerangka Pemikiran



Sumber: Menurut Snell & Bateman (2008: 22)

Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel bebas (*Independent Variabel*)

Variabel bebas (X) merupakan variabel yang tidak terpengaruh oleh variabel lain. Variabel penelitian ini adalah gaya kepemimpinan (X1) dan efektifitas komunikasi (X2).

2. Variabel terikat (*Dependent Variabel*)

Variabel terikat (Y) merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja.

Definisi Operasional Variabel

VARIABEL	DEFINISI	INDIKATOR	SKALA
Variabel Dependent : Kinerja Karyawan	Kinerja Merupakan tingkat pencapaian hasil atau pelaksanaan tugas tertentu dalam rangka mewujudkan sasaran dan tujuan perusahaan (Reslawati, dkk, 2007 : 25).	a. Kualitas kerja b. Kuantitas kerja c. Ketepatan waktu d. efektivitas e. kemandirian f. komitmen kerja (Robbins 2006:260)	Ordinal
Variabel Independent : kepemimpinan	Kepemimpinan sebagai kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai sasaran Handoko (2004:94)	a. kecakapan khusus b. mempengaruhi orang lain c. melaksanakan usaha bersama d. mengusahakan pencapaian tujuan organisasi (pabundu 2008:65)	Ordinal
Efektivitas Komunikasi	Komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi didalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi (Wiriyanto :73)	1. Instruksi tugas 2. Informasi 3. Hubungan komunikasi antara atasan dan bawahan 4. Hubungan antar sesama karyawan (Muhammad, 2002,24)	Ordinal

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan terhadap karyawan pada PDAM Tirta Kampar yang beralamat di Jl. Jend. Sudirman No. 107 Bangkinang Kec. Kampar, Provinsi Riau.

Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Data yang diperoleh dengan hasil pengamatan penelitian yang berkaitan langsung dengan permasalahan yang dihadapi. Adapun data primer yang dikumpulkan adalah tangga-

pan karyawan tentang gaya kepemimpinan eefektivitas komunikasi dan kinerja karya wan PDAM tirta kampar

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh untuk melengkapi data primer yang didapatkan untuk mendukung dan menjelaskan masalah. Yaitu sumber data yang penulis peroleh dari perusahaan yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

Metode Pengumpulan Data

Ada empat metode pengumpulan data penelitian ini yaitu:

1. Observasi (*Observation*)

Observasi adalah cara pengumpulan data yang penulis lakukan dengan melakukan kunjungan langsung pada perusahaan yang diteliti untuk mengetahui aktivitas perusahaan secara langsung.

2. File Research

File Research yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan

dengan menelusuri *file-file* dan dokumen yang diperlukan dalam penelitian ini.

3. Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah suatu proses dimana data diperoleh dari percakapan langsung dengan responden dengan mengajukan beberapa pertanyaan yang telah dirancang sebelumnya.

4. Daftar Angket (*Questionair*)

Daftar angket atau questionnaire adalah teknik pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang disusun berdasarkan variabel dalam populasi yang akan diukur.

Populasi dan Sampel

Didalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PDAM Tirta Kampar yang berjumlah 61 orang, dan pengambilan sampel dilakukan dengan metode full sampling atau sensus yaitu semua popolasi dijadikan sampel. (M.Iqbal, 2000:95).

Metode Analisis Data

1. Uji Instrumen

Hasil penelitian atau kesimpulan penelitian yang berupa jawaban atau pemecahan masalah penelitian dibuat berdasarkan proses pengujian data yang meliputi pemilihan, pengumpulan dan analisis data. Oleh karena itu, hasil kesimpulan tergantung pada kualitas data dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Untuk itu, dalam penelitian ini digunakan dua metode pengujian kualitas data sebagai berikut :

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah uji tentang kemampuan suatu kuesioner dalam mengukur apa yang hendak diukur. Keputusan dilakukan dengan melihat hasil output *Corrected Item-Total Correlation* di mana jika koefisien r positif dan lebih besar dari nilai r tabel berarti butir pertanyaan telah valid (Santoso, 2004: 277).

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas mengukur sejauh mana alat ukur dapat dipercaya (Saifuddin, 2005: 4). Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik.

Perhitungan reliabilitas dengan menggunakan SPSS, dengan melihat *cronbach's alphas* pada tabel *reliability statistics*. Keputusannya jika $r_{\alpha} > r_{\text{tabel}}$, maka instrumen tersebut dinyatakan reliabel.

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Dalam analisis data ini penulis menggunakan metode deskriptif, yaitu metode pengambilan data dari objek penelitian dengan mengumpulkan data melalui penyajian pertanyaan (kuesioner), setelah pengisian maka data yang diperoleh kemudian di atur, disusun untuk selanjutnya di olah dan dalam suatu kolom agar dapat di analisa dan diuraikan sehingga diperoleh gambaran secara jelas objek yang diteliti dan setelah dibandingkan dengan teori yang ada akan dijelaskan untuk kemudian di ambil kesimpulan.

Di samping menggunakan metode deskriptif, penulis juga menggunakan analisis kuantitatif dengan menggunakan pendekatan

statistik yaitu Metode Regresi Linear Berganda dengan model persamaan sebagai berikut : (Sugiono dan Wibowo, 2005 : 347)

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan
a = Bilangan Konstan (konstanta)
 X_1 = gya kepemimpinan
 X_2 = komunikasi
 b_1, b_2 = Koefisien Regresi
e = Error (Faktor pengganggu)

Untuk mendapat kepastian dari persamaan regresi tersebut, tiap-tiap variabel diadakan tes hipotesis dengan menggunakan variabel iklim kerja (X_1) dan keterampilan (X_2) berpengaruh terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan), oleh karenanya diadakan Uji Signifikan Statistik.

3. Uji Statistik

a. Uji F

Uji statistik F ini digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Kuncoro, 2005:98). Sehingga dapat dilakukan uji statistik t dengan ketentuan :

- 1) Jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$, maka terdapat pengaruh yang kuat antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- 2) Jika $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$, maka terdapat pengaruh yang lemah antara variabel bebas dengan variabel terikat.

b. Uji t

Uji-t digunakan untuk menguji apakah pernyataan hipotesis benar (Setiaji, 2004: 13). Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variabel terikat, maka dapat dilakukan uji statistik dengan ketentuan :

- a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka terdapat pengaruh yang kuat antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka terdapat pengaruh yang lemah antara variabel bebas dengan variabel terikat.

4. Analisis Koefisien Korelasi Berganda dan Koefisien Determinasi

Analisis koefisien korelasi berganda (R) digunakan untuk mengetahui tingkat hubungan antara seluruh variabel independen terhadap variabel dependen berdasarkan kriteria keeratan hubungan. Sedangkan analisis koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa persentase sumbangan pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen. Koefisien korelasi berganda dapat dilihat pada tabel *Model Summary* dari hasil pengolahan data yaitu dengan melihat nilai R. Sedangkan koefisien determinasi, dapat dilihat pada tabel yang sama yaitu dengan melihat nilai *R Square* (R^2).

Skala Pengukuran

Penelitian ini menggunakan skala likert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang

atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen/kuesioner yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Adapun jawaban setiap item kuesioner yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata antara lain :

1. Apabila jawaban SB diberi skor = 5
2. Apabila jawaban B diberi skor = 4
3. Apabila jawaban CB diberi skor = 3
4. Apabila jawaban TB diberi skor = 2
5. Apabila jawaban STB diberi skor = 1

Ket : SB = Sangat Baik
 B = Baik
 CB = Cukup Baik
 TB = Tidak Baik
 STB = Sangat Tidak Baik

Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap jawaban masing – masing variabel akan didasarkan pada rentang skor jawaban sebagaimana pada lampiran distribusi dari masing – masing kategori tanggapan responden untuk masing – masing variabel dapat dikategorikan sebagai berikut:

$$\text{Interval skala} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Kategori skor setiap variabel adalah sebagai berikut :

Tabel Rentang Acuan Skor

Rentang Skor	Keterangan
4,21-5,00	Sangat Setuju
3,41-4,20	Setuju
2,61-3,40	Ragu - ragu
1,81-2,60	Tidak Setuju
1,00-1,80	Sangat Tidak Setuju

Sumber : Rangkuti (2009 : 200)

Selanjutnya kategori tersebut diterapkan terhadap masing – masing variabel berdasarkan rata – rata skor yang diperoleh.

Untuk membantu dalam pengolahan data tersebut digunakan program komputer adalah *Statistic for Product and Service Solution* (SPSS) Versi 21.0.

HASIL PENELITIAN

1. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas atas kuesioner penelitian. Pengujian validitas bertujuan untuk mengetahui item-item atau butir pertanyaan yang valid dalam menentukan sebuah variable. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai korelasi r hitung dengan r tabel.

Tabel Hasil Uji Validitas

Variabel	Pertanyaan	R hitung	R tabel	Keterangan
Kinerja (Y)	1	0.486	0,252	Valid
	2	0.273	0,252	Valid
	3	0.470	0,252	Valid
	4	0.271	0,252	Valid
	5	0.320	0,252	Valid
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	6	0.254	0,252	Valid
	7	0.313	0,252	Valid
	8	0.356	0,252	Valid
	9	0.378	0,252	Valid
Efektivitas Komunikasi (X ₂)	10	0.297	0,252	Valid
	11	0.398	0,252	Valid
	12	0.295	0,252	Valid
	13	0.273	0,252	Valid

Sumber : Data Olahan, 2013

Dari tabel V.2 diketahui semua item atau butir-butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid karena nilai r hitung dari semua item atau butir pertanyaan lebih besar dari nilai korelasi yang diperoleh dari tabel statistik (r tabel) yaitu sebesar 0,252.

b. Uji Reliabilitas

Setelah semua indikator yang valid dari masing-masing variabel tersebut, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas. Tujuannya adalah untuk mengetahui tingkat kehandalan dari butir-butir pertanyaan yang valid. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha Based on Standardized Items*.

Tabel Hasil Uji Reliabilitas

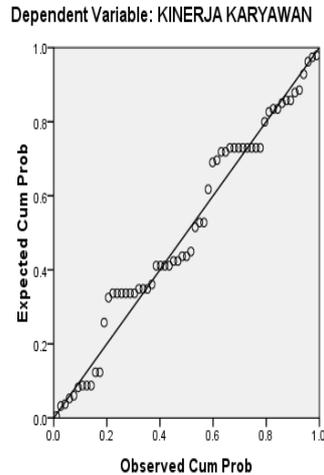
Tabel 5.3. Hasil Uji Reliabilitas

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.675	.683	13

Dari tabel V.3 tersebut didapat hasil pengujian untuk semua variabel diperoleh nilai *Cronbach's Alpha Based on Standardized Items* diatas nilainya 0,683 > R tabel 0,252.. Berarti Tes Secara Keseluruhan Reliabel.

2. Hasil Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Dari kurva diatas terlihat bahwa data menyebar disepanjang garis lurus, dengan demikian berarti bahwa dari data atau nilai residual sudah mengikuti distribusi normal.

3. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Koefisien Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,519	1,073		4,213	,000
	Klim Kerja	,186	,092	,245	2,019	,047
	Keterampilan	,314	,104	,368	3,029	,003

Sumber : Data Olahan SPSS 21.0, 2014

Berdasarkan tabel V.5 diperoleh t hitung dari variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) sebesar 12,047 dan nilai t tabel adalah 1,67155. Jika alpha yang digunakan sebesar 5% (0,05) dengan $df = n - k$ (jumlah variabel independent) $- 1 = 61 - 2 - 1 = 58$, hasil yang diperoleh untuk t

Tabel sebesar 1,67155, Dengan demikian nilai t hitung $>$ t tabel ($12,047 > 1,67155$). Maka maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Kampar, semakin meningkat nilai variabel gaya kepemimpinan maka nilai variabel kinerja karyawan juga akan meningkat.

Sedangkan untuk variabel Efektivitas Komunikasi (X_2) diperoleh t hitung sebesar 9,608. Jika alpha yang digunakan sebesar 5% (0,05) dengan $df = n - k$ (jumlah variabel independent) $- 1 = 61 - 2 - 1 = 58$, hasil yang diperoleh untuk t Tabel sebesar 1,67155, Dengan demikian nilai t hitung $>$ t tabel ($9,608 > 1,67155$). Maka maka H_a diterima dan H_0 di tolak. Artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel efektivitas komunikasi terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Kampar, sehingga semakin meningkat nilai variabel efektivitas komunikasi maka nilai variabel kinerja juga akan meningkat.

3. Uji Hipotesis

a. Uji F (Simultan)

Tabel 5.4. Hasil Uji F (F-test)

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	262,933	2	131,466	188,226	,000 ^a
	Residual	40,510	58	,698		
	Total	303,443	60			

Dari tabel V.4 diatas terlihat hasil perhitungan diperoleh nilai F hitung sebesar 188,226. Jika alpha yang digunakan sebesar 5% dengan df 1 = (Jumlah variabel -1) = 3 - 1 =2, dan df 2 = n - k (jumlah variabel independent) - 1 = 61 - 2 - 1 = 58, hasil yang diperoleh untuk F Tabel sebesar 3,16, Dengan demikian nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ (188,226 > 3,16) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti Gaya Kepemimpinan dan Efektivitas Komunikasi secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PDAM Tirta Kampar.

b. Uji t (Parsial)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-18.802	2.081		-9.036	.000
GAYA KEPEMIMPINAN	1.192	.099	.624	12.074	.000
EFEKTIVITAS KOMUNIKASI	.973	.101	.497	9.608	.000

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Berdasarkan tabel V.5 diperoleh t hitung dari variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) sebesar 12,047 dan nilai t tabel adalah 1,67155. Jika alpha yang digunakan sebesar 5% (0,05) dengan df = n - k (jumlah variabel independent) - 1 = 61 - 2 - 1 = 58, hasil yang diperoleh untuk t Tabel sebesar 1,67155, Dengan demikian nilai t hitung > t tabel (12,047 > 1,67155). Maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Kampar, semakin meningkat nilai variabel gaya kepemimpinan maka nilai variabel kinerja karyawan juga akan meningkat.

Sedangkan untuk variabel Efektivitas Komunikasi (X_2) diperoleh t hitung sebesar 9,608. Jika alpha yang digunakan sebesar 5% (0,05) dengan df = n - k (jumlah variabel independent) - 1 = 61 - 2 - 1 = 58, hasil yang diperoleh untuk t Tabel sebesar 1,67155, Dengan demikian nilai t hitung > t tabel (9,608 > 1,67155). Maka H_a diterima dan H_0 di tolak. Artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel efektivitas komunikasi terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Kampar, sehingga semakin meningkat nilai variabel efektivitas komunikasi maka nilai variabel kinerja juga akan meningkat.

a. Koefisien Korelasi (R)

Untuk melihat kuat atau lemahnya pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat maka digunakan koefisien korelasi (R), hasil pengolahan SPSS didapatkan output sebagai berikut :

4. Analisis Koefisien Determinasi

Tabel 5.6. Uji Korelasi (R) dan Uji Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.931 ^a	.866	.862	.83573

a. Predictors: (Constant), EFEKTIVITAS KOMUNIKASI, GAYA KEPEMIMPINAN

Sumber : Hasil Penelitian, 2014

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui hasil koefisien korelasi berganda (R^2) yaitu 0,298. Hal ini menunjukkan tingkat hubungan antara seluruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam penelitian ini berada dalam kriteria keeratan hubungan

sedang atau pengaruh sedang. Hal ini dapat dilihat pada kriteria derajat hubungan koefisien korelasi yaitu $0,40 < 0,70$. Hal ini berarti keeratan hubungan sedang atau pengaruh sedang. Berikut tabel standar kategori derajat hubungan.

Tabel Standar Kategori Guilford

Koefisien Korelasi/ Jalur	Kategori
< 0,20	Keeratan hubungan sangat rendah atau pengaruh sangat lemah
0,20 < 0,40	Keeratan hubungan sangat rendah atau pengaruh lemah
0,40 < 0,70	Keeratan hubungan sedang atau pengaruh sedang
0,70 < 0,90	Keeratan hubungan sangat tinggi atau pengaruh tinggi
> 0,90	Keeratan hubungan sangat tinggi atau pengaruh sangat tinggi

Sumber : Asrita Puspasari (2009:69)

PEMBAHASAN

5.4. Pembahasan

Berdasarkan analisis yang telah dikemukakan sebelumnya, dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan dan efektivitas komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kampar. Untuk lebih jelas, dapat diuraikan seperti di bawah ini :

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, dan menimbulkan perubahan positif yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar

tujuan organisasional dapat tercapai (Dubrin (2005:61)).

Permasalahan yang terus berkembang dalam kepemimpinan adalah mengenai gaya kepemimpinan bagaimanakah yang efektif untuk diterapkan oleh seorang pemimpin terhadap bawahannya, dengan kata lain apa yang membuat seseorang pemimpin menjadi sukses.

Seorang pimpinan harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi yang dipimpinnya agar para karyawan memiliki kinerja yang lebih baik.

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial, gaya kepemimpinan memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kampar Artinya semakin baik gaya yang diterapkan seorang pimpinan maka semakin baik pula kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang berjudul Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai SPBU Pandanaran Semarang (Fahmi, 2009) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh efektivitas komunikasi terhadap kinerja karyawan

Didalam kehidupan perkantoran, komunikasi ini menjadi sebuah kebutuhan. Banyak aturan yang harus dilengkapi penjelasan, dimaksud agar kesalah pahaman interpretasi dapat dihindarkan Hal ini disebabkan, komunikasi yang tidak efektif dikantor bisa jadi mengakibatkan dampak negatif dan

kerugian yang serius. Komunikasi efektif diperguruan akan sangat membantu peningkatan kinerja dan ketetapan dalam menyelesaikan suatu urusan.

Efektivitas komunikasi adalah hubungan yang terjadi pada organisasi, baik antar individu, unit organisasi maupun organisasi secara menyeluruh secara berhasil guna. Seperti yang telah dikemukakan oleh Robbin (2004 : 146),

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial, efektivitas komunikasi memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kamar Artinya semakin baik penyampaian informasi yang diterima karyawan maka akan berdampak positif terhadap perusahaan tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian yang berjudul Pengaruh efektivitas komunikasi terhadap kinerja KPRI Bima Jaya Pasuruan Semarang (Totok Sasongko 2008) yang menyatakan bahwa efektivitas komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh gaya kepemimpinan dan efektivitas komunikasi terhadap kinerja karyawan

Gaya kepemimpinan adalah cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para bawahannya untuk berbuat sesuatu. Didalam suatu organisasi Kartono Kartini (2005:62). Sedangkan efektivitas komunikasi adalah hubungan yang terjadi pada organisasi, baik antar individu, unit organisasi maupun organisasi secara menyeluruh secara berhasil guna. Seperti yang telah dikemukakan oleh Robbin (2004 : 146),

Seorang pemimpin hendaknya memiliki keterampilan komunikasi yang berguna untuk menyampaikan ide atau gagasan kepada bawahan, termasuk bagaimana ia harus menjelaskan perubahan gaya kepemimpinannya kepada bawahannya. Menurut Snell & Bateman (2008: 22) menyatakan kepemimpinan adalah merangsang orang-orang agar berkinerja tinggi. Kepemimpinan meliputi motivasi dan berkomunikasi dengan para pekerja baik perorangan maupun kelompok. Artinya kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh bagaimana seorang manajer memimpin dan berkomunikasi dengan baik kepada para bawahannya. Semakin baik gaya seseorang memimpin dan terjadinya komunikasi yang efektif dalam perusahaan akan berdampak pada kinerja perusahaan yang berkualitas tinggi.

KESIMPULAN

Berdasarkan pada hasil analisis dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kinerja karyawan masih belum optimal, hal ini terjadi karena ada beberapa indikator yang masih harus ditingkatkan. Adapun indikator terendah yaitu kuantitas kerja yang belum optimal.
3. Gaya kepemimpinan pada PDAM perlu ditinjau kembali hal tersebut disebabkan oleh beberapa indikator yang masih harus diperbaiki. Adapun indikator terendah yaitu pada indikator mempengaruhi orang lain.
4. Efektivitas komunikasi yang terjalin masih rendah, hal ini disebabkan ada indikator yang harus ditinjau kembali, adapun

indikator terendah yaitu pada indikator instruksi tugas.

SARAN

1. Sebaiknya pihak manajemen PDAM tirta kampar dapat mempertahankan kinerja yang lebih, termasuk dalam kategori memuaskan. Tetapi meningkatkan kuantitas kerja karyawannya karena masi harus ditinjau kembali , misalnya dengan meningkatkan disiplin dalam bekerja sehingga hasil kerjanya lebih banyak dan lebih baik, seperti memberikan training karyawan.
2. Sebaiknya pihak manajemen PDAM tirta kampar dapat meningkatkan kepemimpinannya, hal ini dapat dilakukan dengan cara menekankan pentingnya menyelesaikan tugas sesegera mungkin dengan lebih efisien, misalnya dengan tidak memberikan tugas yang terlalu sulit dan disesuaikan degan kemampuan karyawan sehingga tugas lebih cepat seleseai dan optimal.
3. Pimpinan hendaknya memberikan kesempatan yang luas kepada karyawan untuk bertukar informasi tentang pekerjaannya dan menciptakan hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan

DAFTAR PUSTAKA

Alex, Soemadji Nitisemito. 2004. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Chatab, Nevizond. 2007. *Diagnostic Management*. Jakarta : Serambi Ilmu Semesta, Anggota IKAPI

Griffin, Ricky. 2004. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.

Hariandja, dkk. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta : Grasindo.

Hasibuan, S.P. Malayu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta : Bumi Aksara.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.

Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Murai Kencana.

Robbins, Stephen P. Dan Mary Coulter. 2006. *Manajemen*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.

Umar, Husein. 2005. *Riset SDM Dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Wirawan. 2009. *Evaluasi kinerja SDM*. Jakarta: Salemba Empat

Di bawah ini dapat kita lihat kinerja karyawan PT. Bukit Sembilan Kabupaten Kampar selama lima tahun terakhir (tahun 2008 – 2012).