

**PENGARUH ALIRAN KOMUNIKASI ORGANISASI DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
UPTD PUSKESMAS LUBUK BUAYA**

TESIS

Disusun Oleh :

DINDA PUTRI DAMARA

2502222074



**PROGRAM STUDI S2 ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS KOMUNIKASI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TELKOM
BANDUNG
2024**

**PENGARUH ALIRAN KOMUNIKASI ORGANISASI DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
UPTD PUSKESMAS LUBUK BUAYA**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister
Ilmu Komunikasi dari Program Studi S2 Ilmu Komunikasi**



**PROGRAM STUDI S2 ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS KOMUNIKASI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TELKOM
BANDUNG
2024**

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH ALIRAN KOMUNIKASI ORGANISASI DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
UPTD PUSKESMAS LUBUK BUAYA**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister
Ilmu Komunikasi dari Program Studi S2 Ilmu Komunikasi**

Disusun Oleh :

DINDA PUTRI DAMARA

2502222074



**S2 ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS KOMUNIKASI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TELKOM
BANDUNG
2024**

**PENGARUH ALIRAN KOMUNIKASI ORGANISASI DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
UPTD PUSKESMAS LUBUK BUAYA**

Disusun Oleh:

Dinda Putri Damara

2502222074



**Telah disetujui dan disahkan pada Sidang Proposal Tesis
Pembimbing**



Dr. Dewi K Soedarsono M.Si

NIP. 10590011

**S2 ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS KOMUNIKASI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TELKOM
BANDUNG
2024**

HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya, “Dinda Putri Damara” menyatakan bahwa tesis dengan judul” Pengaruh Aliran Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya” adalah benar- benar karya saya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan kecuali melalui pengutipan sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku. Saya bersedia menanggung risiko/ sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila ditemukan pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam Tesis saya ini.

Bandung,13 Maret 2024

Yang membuat pernyataan,



Dinda Putri Damara

NIM.2502222074

Bandung, 13 Maret 2024

Yang membuat pernyataan,



Dr. Dewi K. Soedarsono M.Si

NIP.10590011

HALAMAN PENGESAHAN

Saya menyatakan bahwa karya ilmiah ini telah memenuhi seluruh syarat penulisan karya ilmiah untuk meraih gelar magister pada prodi Ilmu Komunikasi.

Bandung, 29 Maret 2024

Dr Martha Tri Lestari

Ketua Program Studi Pasca Sarjana Ilmu Komunikasi

Hal ini untuk menyatakan bahwa kami telah membaca karya ilmiah ini, dan menurut kami karya ilmiah ini telah sepenuhnya memadai dari segi kualitas, untuk sebuah karya ilmiah Tesis pada program studi Ilmu Komunikasi Pasca Sarjana Universitas Telkom

Bandung, 16 Maret 2024



Dr. Dewi K. Soedarsono M.Si

Dosen Penguji tesis

Tanggal:

Tanggal:

(Yuliani Rachma Putri, Ph.D)

(Ayub Ilfandy Imran, Ph.D)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji dan Syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT karena atas limpahan Rahmat dan rezeki-Nya penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul ‘‘ Pengaruh Aliran Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya’’.

Dalam penyusunan Tesis ini, penulis menerima banyak dukungan, perhatian, bimbingan, bantuan serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih dan memberikan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak Prof. Dr.H. Adiwijaya selaku Rektor dan pemimpin tertinggi Universitas Telkom
2. Ibu Ade Irma Susanty, Ph,D selaku Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Komunikasi dan Bisnis
3. Ibu Dr. Martha Tri Lestari S.Sos., MM selaku Ketua Program Studi Pasca Sarjana Ilmu Komunikasi Fakultas Komunikasi dan Bisnis
4. Ibu Nofha Rina selaku Dosen Wali yang telah banyak membantu dan membimbing serta memberikan semangat kepada penulis
5. Ibu Dr. Dewi K Soedarsono M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk memberi ilmu, arahan, bimbingan, do'a serta semangat dan motivasi selama penyusunan Tesis ini
6. Seluruh dosen Pasca Sarjana Ilmu Komunikasi khususnya konsentrasi Manajemen Komunikasi yang telah memberikan ilmu selama penulis menempuh pendidikan di Universitas Telkom
7. Mami, Papa, Ogek dan keluarga yang senantiasa memberikan dukungan berupa materi, motivasi, dan do'a untuk penulis dalam mengerjakan penelitian ini
8. Seluruh sahabat saya yang telah memberikan semangat dan dukungan, tempat keluh kesah penulis dalam menyelesaikan Tesis ini yaitu Vara, Dara, Rahma, Viona, dan Salsa

9. Semua sahabat Till Jannah, ITB Squad terkhusus Chintya, Nisrina, Elisabeth, Upe, Sheila yang telah menghibur penulis dan menemani penulis mengelilingi Bandung
10. Teruntuk Bianca yang menjadi motivasi dan sumber kekuatan penulis dalam menjalankan perkuliahan dan melakukan penelitian ini
11. Semua pihak yang telah memberikan dukungan, perhatian, semangat dan bantuan selama ini. Tanpa mengurangi rasa hormat penulis ucapkan terima kasih karena tidak dapat disebutkan satu persatu

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan Tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis sangat menghargai saran dan kritik dari semua pihak yang akan sangat berguna untuk membangun dan sebagai bahan perbaikan untuk penulis. Akhir kata semoga penelitian berupa Tesis ini dapat memberikan manfaat bagi diri penulis maupun orang lain

Bandung, 16 Maret 2024



Dinda Putri Damara

2502222074

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Universitas Telkom, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dinda Putri Damara

NPM : 2502222074

Program Studi : Ilmu Komunikasi

Fakultas : Fakultas Komunikasi dan Bisnis

Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Telkom **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Pengaruh Aliran Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Telkom menyimpan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Bandung, 16 Maret 2024



Dinda Putri Damara

2502222074

ABSTRAK

Kinerja merupakan penilaian hasil kerja yang telah disepakati atau sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain aliran komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh aliran komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif jenis kausal dan data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai dengan jumlah populasi sebanyak 78 orang dan analisis data melalui SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara aliran komunikasi organisasi (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan nilai P 0.000 atau <0.05 dan T statistik 4.349 atau >1.96 . Gaya kepemimpinan (X2) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) dengan nilai P 0.007 atau <0.05 dan T statistik 2.276 atau >1.96 .

Kata kunci : *Aliran Komunikasi Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Pegawai, SmartPLS, UPTD Puskesmas*

ABSTRACT

Performance is an assessment of the outcome of work that has been agreed or in accordance with the established standards. Staff performance can be influenced by several factors, including organizational communication flows and leadership styles. The aim of this research is to find out the influence of organizational communication flows and leadership styles on the performance of UPTD Puskesmas Lubuk Buaya staff. The method used in this study is the quantitative causal type and data collected through the dissemination of questionnaires to all employees with a population of 78 and data analysis through SmartPLS. The results of the study show a positive and significant influence between the flow of organizational communication (X1) on the performance of employees (Y) with a score of P 0,000 or <0.05 and T statistics 4.349 or >1.96. Leadership style (X2) also has a positive, significant impact on staff performance (Y), with a rating of P 0.007 or <0,05 and statistical T 2.276 or >1,96.

Keywords : *Organizational communication, leadership styles, staff performance, SmartPLS, UPTD community Health Center*

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN.....	5
HALAMAN PENGESAHAN.....	6
KATA PENGANTAR.....	7
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN AKADEMIS	9
ABSTRAK	10
ABSTRACT	11
DAFTAR ISI.....	12
DAFTAR TABEL	16
DAFTAR GAMBAR.....	18
DAFTAR LAMPIRAN.....	19
BAB 1	20
PENDAHULUAN	20
1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	20
1.1.1 Nama Perusahaan dan Lokasi Perusahaan.....	20
1.1.2 Visi dan Misi, Tata Nilai.....	20
1.1.3 Pelayanan Puskesmas Lubuk Buaya	21
1.1.4 Struktur Organisasi	22
1.2 Latar Belakang Penelitian	22
1.3 Perumusan Masalah.....	27
1.4 Pertanyaan Penelitian	27
1.5 Tujuan Penelitian.....	28
1.6 Kegunaan Penelitian.....	28
1.6.1 Kegunaan Teoritis	28

1.6.2	Kegunaan Praktis	28
1.7	Sisitematika Penulisan.....	28
BAB II	30
TINJAUAN PUSTAKA	30
2.1	Tinjauan Pustaka Penelitian	30
2.1.1	Rangkuman Teori Konsep Dasar	30
2.1.2	Komunikasi Organisasi	31
2.1.3	Dimensi Aliran Komunikasi	31
2.1.4	Fungsi Komunikasi Organisasi	35
2.1.5	Kepemimpinan	36
2.1.6	Gaya Kepemimpinan	36
2.1.7	Dimensi Gaya Kepemimpinan	37
2.1.8	Kinerja.....	38
2.1.9	Kinerja Pegawai	38
2.1.10	Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	39
2.1.11	Pengukuran Kinerja Pegawai	39
2.2	Literatur Review	40
2.3	Kerangka Pemikiran	47
2.4	Hipotesis Penelitian.....	48
2.5	Ruang Lingkup Penelitian	49
BAB III	50
METODE PENELITIAN	50
3.1	Jenis Penelitian	50
3.2	Operasional Variabel dan Skala Pengukuran	51
3.2.1	Operasional Variabel.....	51

3.2.2	Skala Pengukuran.....	58
3.3	Populasi dan Sampel	59
3.3.1	Populasi.....	59
3.3.2	Sampel.....	59
3.3.3	Pengumpulan Data	59
3.3.4	Data Primer	59
3.3.5	Data Sekunder	59
3.4	Tahapan Penelitian	59
3.5	Uji Validitas dan Realibilitas	60
3.5.1	Uji Validitas	60
3.5.2	Uji Realibilitas	62
3.6	Teknik Analisis Data.....	63
3.6.1	Teknik Analisis Data Deskriptif	63
3.6.2	Metode Successive Interval	64
3.6.3	Analisis Structural Equation Modeling.....	64
3.6.4	Analisa Outer Model.....	65
3.6.5	Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	66
3.6	Uji Hipotesis.....	67
BAB IV		69
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		69
4.1	Karakteristik Responden	69
4.1.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	69
4.1.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	70
4.1.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	70
4.1.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Jangka Waktu Kerja	71

4.2	Analisis Deskriptif.....	71
4.2.1	Analisis Deskriptif Aliran Komunikasi Organisasi	71
4.2.2	Analisis Deskriptif Gaya Kepemimpinan	80
4.2.3	Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai	87
4.3	Analisis Data	96
4.3.1	Uji Measurement (<i>Outer Model</i>)	96
4.3.2	Uji Stuktural Model (<i>Inner Model</i>).....	100
4.3.3	Pengujian Hipotesis	101
4.3.4	Pembahasan Hasil Uji Hipotesis	102
BAB V	107
KESIMPULAN DAN SARAN	107
5.1	Kesimpulan.....	107
5.2	Saran.....	107
5.2.1	Saran Teoritis	107
5.2.2	Saran Praktis	108
DAFTAR PUSTAKA	108
LAMPIRAN	113

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu Jurnal Nasional	41
Tabel 2.2 Jurnal Internasional	44
Tabel 3.1 Operasional Variabel	52
Tabel 3.2 Pengukuran Skala Likert.....	58
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas	61
Tabel 3.4 Uji Realibilitas	62
Tabel 3.5 Interval Persentase Skor.....	63
Tabel 3.6 Syarat Validitas dan Realibilitas	65
Tabel 3.7 Kriteria Penilaian Inner Model	67
Tabel 4.1 Rincian Penyebaran Kuesioner	69
Tabel 4.2 Tanggapan Responden Mengenai Komunikasi Vertikal Kebawah	72
Tabel 4.3 Tanggapan Responden Mengenai Komunikasi Vertikal Ke Atas	74
Tabel 4.4 Tanggapan Responden Mengenai Komunikasi Horizontal	76
Tabel 4.5 Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Aliran Komunikasi Organisasi	78
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan Otoriter.....	80
Tabel 4.7 Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan Partisipatif.....	82
Tabel 4.8 Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan Delegatif	84
Tabel 4.9 Hasil Rekapitulasi Variabel Gaya Kepemimpinan	86
Tabel 4.10 Tanggapan Responden Mengenai Target.....	87
Tabel 4.11 Tanggapan Responden Dimensi Waktu Penyelesaian.....	89
Tabel 4.12 Tanggapan Responden Dimensi Taat Asas.....	91
Tabel 4.13 Tanggapan Responden Dimensi Kualitas	93
Tabel 4.14 Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Pegawai	95
Tabel 4.15 Evaluasi Model Pengukuran	97
Tabel 4.16 Hasil Discriminant Validity.....	98
Tabel 4.17 Hasil Composite Reliability dan Cronbach Alpha.....	99
Tabel 4.18 Nilai R-Square	100

Tabel 4.19 Nilai Path Coefficients	102
--	-----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Logo Puskesmas	20
Gambar 1.2 Struktur Organisasi.....	22
Gambar 1.3 Grafik Jumlah Penduduk Indonesia (Tahun 2023-2025).....	23
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	48
Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	70
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	70
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	70
Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jangka Waktu Kerja	71
Gambar 4.5 Garis Kontinum Dimensi Aliran Komunikasi Vertikal Kebawah	73
Gambar 4.6 Garis Kontinum Dimensi Komunikasi Kebawah.....	76
Gambar 4.7 Garis Kontinum Dimensi Komunikasi Horizontal.....	78
Gambar 4.8 Garis Kontinum Aliran Komunikasi Organisasi	79
Gambar 4.9 Garis Kontinum Dimensi Kepemimpinan Otoriter	81
Gambar 4.10 Garis Kontinum Dimensi Kepemimpinan Partisipatif.....	84
Gambar 4.11 Garis Kontinum Dimensi Kepemimpinan Delegatif.....	86
Gambar 4.12 Garis Kontinum Gaya Kepemimpinan.....	87
Gambar 4.13 Garis Kontinum Dimensi Target.....	89
Gambar 4.14 Garis Kontinum Dimensi Waktu Penyelesaian.....	90
Gambar 4.15 Garis Kontinum Dimensi Taat asas	92
Gambar 4.16 Garis Kontinum Dimensi Kualitas	94
Gambar 4.17 Garis Kontinum Rekapitulasi Kinerja Pegawai	95
Gambar 4.18 Evaluasi Model Pengukuran	97
Gambar 4.19 Metode Path Coefficients dan nilai P (P-Values)	101

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 (Surat Permohonan Tesis)	113
Lampiran 2 (Kuesioner Penelitian).....	114
Lampiran 3 (Hasil Uji Validitas)	120
Lampiran 4 Tabulasi	126
Lampiran 5 Smart PLS.....	140
Lampiran 6 Uji Struktural Model (Inner Model)	142

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Nama Perusahaan dan Lokasi Perusahaan

UPTD Puskesmas Lubuk Buaya merupakan Unit Pelayanan Teknik di Sektor Kesehatan yang berada di bawah pengawasan Dinas Kesehatan Kota Padang. Lokasinya terletak di Jl. Adinegoro No.20, Lubuk Buaya, Kecamatan Koto Tangah, Kota Padang. Puskesmas Lubuk Buaya telah beroperasi sejak tahun 1976 dan mencakup wilayah kerja yang terdiri dari tujuh kelurahan.



Gambar 1.1 Logo Puskesmas

Sumber : (Data Internal Puskesmas,2023)

1.1.2 Visi dan Misi, Tata Nilai

a. Visi Puskesmas Lubuk Buaya

“Terwujudnya Masyarakat Berperilaku Hidup Bersih, Sehat, Adil dan Merata di Wilayah kerja UPTD Puskesmas Lubuk Buaya”.

b. Misi Puskesmas Lubuk Buaya

Untuk mewujudkan Visi tersebut Puskesmas Lubuk Buaya memiliki misi yaitu:

1. Mendorong kemandirian masyarakat untuk berperilaku hidup bersih dan sehat
2. Menyelenggarakan pelayanan kesehatan secara terpadu dengan seluruh lapisan masyarakat di wilayah kerjanya,
3. Meningkatkan sarana, prasarana dan profesionalisme SDM Puskesmas,
4. Meningkatkan kerjasama dengan lintas sektor di wilayah kerja
5. Menjadikan Puskesmas Lubuk Buaya sebagai pusat Pendidikan

c. Tata Nilai (MINANG)

1. M (Mudah) : menunjukkan layanan yang mudah didapatkan
2. I (Inovatif) : menunjukkan bahwa setiap pegawai harus memberikan layanan dengan tulus
3. A (Adil) : Menunjukkan bahwa layanan diberikan dengan prinsip keadilan dan kesetaraan
4. N (Normatif) : Memberikan pelayanan sesuai dengan standar etika profesional dan menerapkan 5S (senyum, sapa, salam, sopan,santun)
5. G (Gesit) : efisien dalam memberikan pelayanan

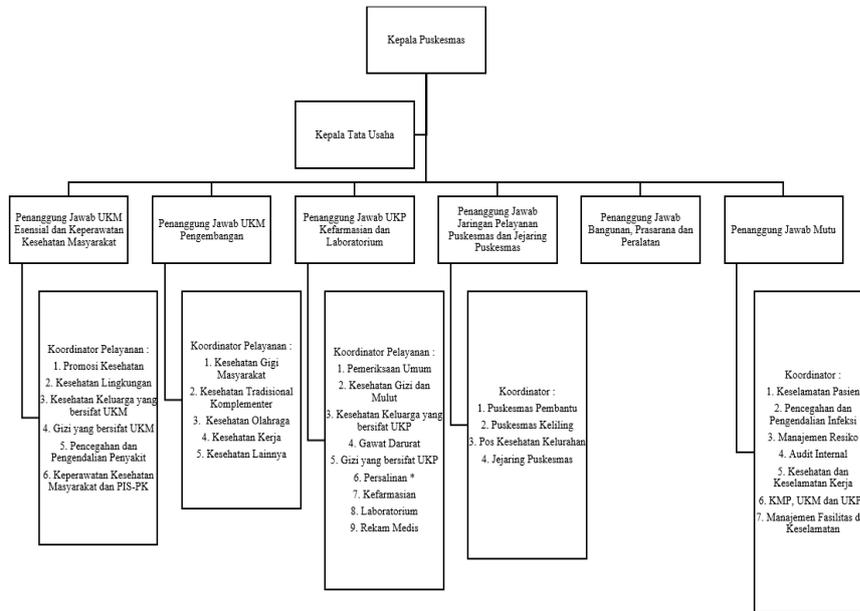
1.1.3 Pelayanan Puskesmas Lubuk Buaya

Upaya Kesehatan Perseorangan tingkat pertama yang menjadi tanggung jawab Puskesmas Lubuk Buaya meliputi :

1. Pelayanan non rawat inap
 - a) Pelayanan kefarmasian
 - b) Pelayanan laboratorium
 - c) Pelayanan kesehatan Gigi dan Mulut
 - d) Pelayanan Gawat Darurat
 - e) Pelayanan kesehatan keluarga
 - f) Pelayanan kesehatan ibu bayi dan balita
 - g) Pelayanan obat
 - h) Pemeriksaan lansia
 - i) Pemeriksaan anak
 - k) Pelayanan kesehatan remaja
 - l) Pelayanan TB dan Kusta
 - m) Pelayanan Catin
 - n) Pelayanan gizi
2. Pelayanan Gawat Darurat 24 jam
3. Pelayanan PONED

1.1.4 Struktur Organisasi

Berikut adalah gambar 1.2 yang memperlihatkan struktur organisasi UPTD Puskesmas Lubuk buaya pada tahun 2023 :



Gambar 1.2 Struktur Organisasi

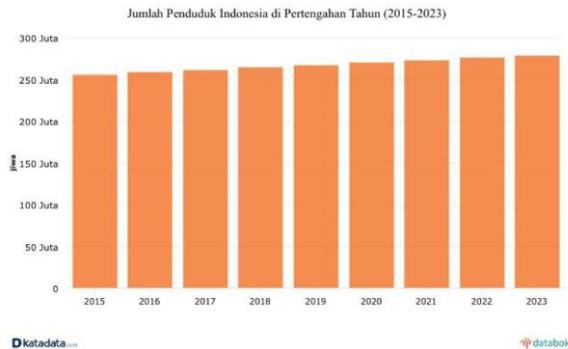
(Sumber : Data Internal Puskesmas 2023)

Gambar diatas memperlihatkan struktur organisasi yang ada di UPTD Puskesmas Lubuk Buaya yang terdiri dari kepala UPTD Puskesmas Lubuk Buaya, Kepala Tata Usaha, Koordinator Manajemen Puskesmas, Simpus, Kepegawaian, Keuangan, Penanggung Jawab UKM Esensial dan Keperawatan Kesehatan Masyarakat, Penanggung Jawab UKM Pengembangan, Penanggung Jawab UKP, Kefarmasian dan Laboratorium, Penanggung jawab jaringan pelayanan Puskesmas, Penanggung jawab bangun, prasarana dan peralatan, Penanggung jawab mutu beserta para anggota lainnya.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Indonesia adalah negara dengan jumlah penduduk nomor empat terbesar di dunia, karena Indonesia adalah negara kepulauan dengan banyak penduduk yang tersebar di seluruh nusantara. KataDataIndonesia melaporkan bahwa jumlah penduduk Indonesia mengalami peningkatan setiap tahunnya dari tahun 2015 hingga tahun 2023.

Berikut adalah Gambar 1.1 yang menunjukkan jumlah penduduk Indonesia dari tahun 2015-2023.



Gambar 1.3 Grafik Jumlah Penduduk Indonesia (Tahun 2023-2025)

Sumber:(Kata Data,2023)

(Diakses pada tanggal 8 November 2023)

Berdasarkan Gambar 1.1 pada tahun 2015, ada 255,6 juta jiwa di Indonesia dan jumlah ini meningkat setiap tahunnya dan pada tahun 2023 jumlah penduduk Indonesia mengalami peningkatan menjadi 278,8 juta jiwa. Hal tersebut membuktikan bahwa terjadinya peningkatan jumlah penduduk setiap tahunnya dan dapat dibayangkan bagaimana masalah kesehatan menjadi hal yang utama di setiap daerah.

Dengan peningkatan jumlah penduduk yang sangat banyak dan tersebar di berbagai wilayah, maka pemerintah Indonesia harus memiliki kemampuan serta fasilitas yang cukup untuk memenuhi berbagai kebutuhan warga dari mulai kebutuhan pokok, pangan, hingga kebutuhan akan pelayanan kesehatan di wilayah Indonesia.

Dilansir dari website <https://sehatnegeriku.kemkes.go.id/> yang diakses oleh peneliti pada tanggal 8 November 2023, saat ini banyak ancaman serius terhadap pembangunan kesehatan di Indonesia sehingga perlu adanya perhatian terhadap kesehatan, khususnya pada permasalahan stunting, HIV/ AIDS, imunisasi, dan kematian pada ibu. Adapun upaya untuk mengatasi permasalahan kesehatan di Indonesia, maka dibentuk Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas).

Puskesmas sebagai salah satu unit pelayanan kesehatan masyarakat yang ada di daerah dan merambah ke daerah- daerah kecil. Menurut data dari <https://www.bps.go.id/> yang diakses pada tanggal 8 November 2023, saat ini terdapat 10.205 puskesmas yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia. Puskesmas menjadi

Unit Pelaksanaan Teknis Daerah (UPTD) pelayanan kesehatan kota/ kabupaten yang bertanggung jawab atas wilayah kerjanya serta melaksanakan tugas sesuai dengan arahan dari bupati/walikota. Selain itu, puskesmas dibagi kedalam tiga kategori berdasarkan wilayah kerjanya yaitu, Puskesmas Perkotaan, Puskesmas Pedesaan, dan Puskesmas Wilayah Terpencil.

Berdasarkan paparan diatas dapat disimpulkan bahwa puskesmas sebagai satuan organisasi kesehatan yang berfungsi sebagai pusat pengembangan kesehatan dan memberikan pelayanan menyeluruh sesuai wilayah kerjanya (Herlambang 2016). Peraturan Menteri Kesehatan No 75 Tahun 2014 Pasal 34, menambahkan organisasi puskesmas disusun oleh dinas kesehatan kota/kabupaten berdasarkan kategori, upaya kesehatan dan beban kerja puskesmas., Sehingga setiap puskesmas memiliki struktur organisasi yang telah terstruktur dan SOP komunikasi, koordinasi dalam menyampaikan informasi terkait program kerja.

Unit Pelayanan Teknis (UPTD) Puskesmas juga tersebar di wilayah Sumatera Barat khususnya di wilayah Kota Padang. Dilansir dari website <https://dinkes.padang.go.id/> yang diakses oleh peneliti pada tanggal 30 Desember 2023, jumlah penduduk di kota Padang saat ini mencapai 997,356 juta jiwa yang didominasi masyarakat usia muda. Pertumbuhan penduduk yang semakin meningkat akan menimbulkan berbagai masalah yang berhubungan dengan kesehatan dan penurunan kualitas hidup sehingga puskesmas diperlukan sebagai satuan organisasi kesehatan dalam memberikan pelayanan kesehatan.

Dilansir dari website <https://www.topsatu.com/> yang diakses oleh peneliti pada tanggal 30 Desember 2023, saat ini sebanyak 17 puskesmas di Kota Padang telah berhasil meraih akreditasi paripurna dari Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. Tidak hanya itu, berdasarkan artikel tersebut Kepala Dinas Kesehatan Kota Padang menekankan bahwa penilaian akreditasi tidak hanya meningkatkan kinerja pegawai dan kepuasan pasien, tetapi juga peningkatan dalam perlindungan kesehatan pasien.

Salah satu Puskesmas yang berada di Kota Padang yaitu UPTD Puskesmas Lubuk Buaya melakukan aktivitas komunikasi organisasi, berdasarkan hasil observasi peneliti kepada Ibu Celsia/ Pimpinan Puskesmas Lubuk Buaya pada tanggal 20 Oktober 2023 yaitu, loka karya mini yang dilakukan setiap bulan untuk membahas permasalahan internal yang terjadi, kegiatan *briefing* dan apel pagi untuk memberikan informasi dan pengarahan program kerja yang akan dilakukan, dan komunikasi

melalui aplikasi Whatssapp untuk penyampaian informasi terkait pekerjaan atau hal lainnya.

Selanjutnya hal yang berkaitan dengan aktivitas komunikasi organisasi ini dipertegas oleh Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 75 Tahun 2014 tentang Pusat Kesehatan Masyarakat menegaskan bahwa Puskesmas sebagai organisasi fungsional kesehatan bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan kesehatan dengan mengutamakan upaya pencegahan dan pengembangan guna mencapai pembangunan di wilayah kerjanya; Berdasarkan data dari Pimpinan Puskesmas Lubuk Buaya, pertahun 2023 terdapat 78 pegawai yang terbagi dalam unit- unit pelayanan yang saling berkomunikasi dan berkoordinasi seusai dengan SOP yang telah ditentukan. Manopo (2014), mengemukakan bahwa proses komunikasi adalah sarana penting untuk mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan pegawai menuju tujuan organisasi.

Menurut Katz & Kahn dalam (Pace & Faules 2013: 184) dalam komunikasi organisasi terbagi menjadi empat aliran, yaitu komunikasi vertikal kebawah, komunikasi vertikal keatas, dan komunikasi horizontal dalam pelaksanaannya UPTD Puskesmas Lubuk buaya sudah melakukan kegiatan komunikasi organisasi berdasarkan alirannya yaitu:

1. Aliran komunikasi vertikal ke bawah, aktivitas komunikasi vertikal kebawah di UPTD Puskesmas Lubuk Buaya yaitu kegiatan *briefing* Jum'at dan apel senin pagi, pimpinan memberikan arahan dan informasi kegiatan yang dilakukan dalam satu minggu kedepan.
2. Aliran komunikasi vertikal ke atas, aktivitas komunikasi vertikal keatas di UPTD Puskesmas Lubuk buaya dalam loka karya mini yang dilakukan setiap bulannya, pegawai melakukan diskusi dan menyampaikan keluhan kepada pimpinan baik masalah pekerjaan maupun permasalahan internal yang terjadi di lingkungan Puskesmas.
3. Aliran komunikasi horizontal, aktivitas komunikasi horizontal di UPTD Puskesmas Lubuk Buaya dilakukan oleh anggota per unit yang tersebar dalam beberapa program kerja seperti UKM esensial, UKM Pengembang dan UKP, setiap unit melakukan koordinasi dan komunikasi terkait program kerja dan menyampaikan hasil kegiatan program kerja yang telah dilakukan dalam kegiatan *briefing* jum'at.

Berdasarkan paparan mengenai aktivitas komunikasi organisasi diatas, maka tidak semua bentuk aliran komunikasi dapat secara efektif dan terdapat hambatan. Hambatannya berupa penyampaian informasi atau diskusi terkait pengambilan keputusan hanya dilakukan oleh pimpinan kepada penanggung jawab program, lalu penanggung jawab program yang akan menyampaikan informasi atau perintah kerja kepada para pegawai lainnya.

Penerapan aliran komunikasi organisasi yang tidak efektif akan mempengaruhi kinerja pegawai, oleh karena itu pimpinan harus dapat mengarahkan, dan memotivasi para pegawai agar dapat bekerja dengan baik. Selain itu, dalam proses mengarahkan dan memotivasi pegawai pimpinan memiliki gaya atau karakteristik tersendiri dalam memimpin organisasi. Berdasarkan hasil observasi wawancara peneliti kepada Ibu Celsia/ Pimpinan Puskesmas UPTD Lubuk Buaya pada tanggal 12 Januari 2024, pengambilan keputusan di Puskesmas Lubuk Buaya melalui diskusi dan saran dari para penanggung jawab program, sebagai pimpinan harus mengetahui kelemahan dari pegawai melalui pendekatan dan komunikasi. Tidak hanya itu, perselisihan yang terjadi di puskesmas karena perbedaan cara pandang dan pola pikir yang harus diselesaikan melalui kegiatan komunikasi dan pendekatan sesuai karakter masing-masing pegawai.

Kegiatan aliran komunikasi dan gaya kepemimpinan tidak sepenuhnya melancarkan program- program kerja dari UPTD Puskesmas Lubuk Buaya; sebagai contoh program imunisasi pada tahun 2023 tidak dapat dijalankan dengan baik karena kurangnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya imunisasi pada anak, kurangnya kerja sama dan koordinasi antar sesama pegawai dalam mempromosikan pentingnya kesehatan kepada masyarakat. Berdasarkan hasil obeservasi yang dilaksanakan peneliti pada tanggal 20 Oktober 2023 kepada Ibu Celsia / Pimpinan Puskesmas Lubuk Buaya, tidak tercapainya program juga disebabkan oleh beberapa pegawai kurang memahami pekerjaan yang diberikan, sesama pegawai kurang melakukan kerja sama dan koordinasi karena merasa tidak memiliki kecocokan satu sama lain, pegawai yang memiliki kesibukan lain sehingga tugas yang diberikan tidak dikerjakan dengan baik, selain itu pegawai juga tidak terlalu mengerti bagaimana cara menginput data pasien melalui website online sehingga kinerja pegawai berpengaruh terhadap program kerja yang dilaksanakan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Stephanie dan Louisa (2022), diketahui bahwa gaya kepemimpinan dan aliran komunikasi organisasi berdampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan Bank Maybank Cabang Medan. Temuan serupa juga terlihat dalam penelitian yang dilakukan oleh Siregar, Amin, Harahap, dan Hasibuan (2021), yang menunjukkan bahwa komunikasi dan gaya kepemimpinan berdampak positif dan signifikan sebesar 88,5 % terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil observasi dan penelitian sebelumnya menekankan urgensi aliran komunikasi dan gaya kepemimpinan dalam membangun organisasi, termasuk UPTD Puskesmas Lubuk Buaya. Ditemukan beberapa hal terkait komunikasi organisasi yang perlu diperhatikan dan ditingkatkan kedepannya., Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Lubuk Buaya serta diharapkan menjadi wadah evaluasi untuk memperbaiki kekurangan dalam aliran komunikasi dan gaya kepemimpinan UPTD Puskesmas Lubuk Buaya Selanjutnya. Adapun judul penelitian yang diteliti terkait dengan’’ **Pengaruh Aliran Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya**’’. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif jenis kausal dengan mengumpulkan data melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan paparan pada latar belakang diatas, peneliti merumuskan permasalahan mengenai pengaruh aliran komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Peneliti menetapkan pertanyaan penelitian berdasarkan rumusan masalah yang diantaranya adalah:

1. Bagaimana pengaruh aliran komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya
3. Bagaimana pengaruh aliran komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pemaparan perumusan masalah dapat disimpulkan tujuan peneliti yaitu:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh aliran komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh aliran komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya

1.6 Kegunaan Penelitian

1.6.1 Kegunaan Teoritis

Diharapkan hasil penelitian dapat menjadi suatu pembelajaran dan saran bagi peneliti lainnya dalam hal pengaruh gaya kepemimpinan dan aliran komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai. Hasil dari penelitian dapat disebarluaskan dan dapat dijadikan panduan bagi peneliti berikutnya.

1.6.2 Kegunaan Praktis

Diharapkan hasil penelitian dapat menjadi wawasan dan saran bagi UPTD Puskesmas Lubuk buaya dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai melalui gaya kepemimpinan dan peningkatan komunikasi organisasi Penelitian juga diharapkan dapat menjadi tolak ukur kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Lubuk buaya

1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika dalam penelitian tesis ini adalah sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi latar belakang, identifikasi masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, waktu dan periode penelitian, dan sistematika penulisan

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab yang berisi tinjauan Pustaka terkait komunikasi organisasi, aliran komunikasi organisasi, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, kinerja pegawai, dan referensi penelitian terdahulu, konsep yang dibuat berupa rumusan hipotesis dan kerangka pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan yaitu populasi, sampel, definisi operasional, variabel penelitian, skala pengukuran, teknik pengambilan data, metode pengumpulan data, dan uji analisis data

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas analisis dan pembahasan hasil pengolahan data penelitian

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan mengenai pengaruh dari variabel yang telah diteliti dan saran bagi peneliti selanjutnya

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Pustaka Penelitian

2.1.1 Rangkuman Teori Konsep Dasar

Penelitian yang berjudul’’ Pengaruh Aliran Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya’’ menggunakan teori sistem sosial yang dikemukakan oleh Katz and Kahn. Teori sistem memandang organisasi sebagai penghubung antara berbagai komponen yang saling bergantung untuk mencapai tujuan organisasi (Pace & Faules 2013).

Katz dan Kahn dalam (Ruliana 2014) menjelaskan bahwa sebagian besar interaksi dengan orang lain merupakan tindakan komunikatif yang membentuk interaksi sosial, diantaranya penggunaan pengaruh, kerjasama, dan penularan sosial yang dimasukkan dalam konsep.

Penelitian ini menggunakan teori sistem sosial karena merujuk pada aktivitas komunikasi komunikasi yang terjadi dalam organisasi. Penggunaan teori sistem sosial didasarkan pada adanya hubungan antara aliran komunikasi organisasi dan kepemimpinan yang saling bergantung dalam hal penyelesaian tugas dan kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya kerjasama, pimpinan dan pegawai jadi saling berinteraksi dengan berkomunikasi satu sama lain sehingga memiliki pengaruh terhadap kinerja para pegawai.

Dalam teori ini komunikasi sebagai benang utama yang menghubungkan kegiatan dalam organisasi, baik informasi vertikal antar pimpinan dan pegawai ataupun sebaliknya, informasi antar sesama pegawai untuk mempengaruhi kinerja pegawai, diperlukan proses komunikasi yang menghubungkan dan didukung oleh pimpinan.

Bentuk komunikasi yang ada dalam penelitian ini yaitu, komunikasi vertikal komunikasi vertikal keatas, dan komunikasi horizontal. Sedangkan bentuk gaya kepemimpinan dalam penelitian ini yaitu, gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan delegatif.

2.1.2 Komunikasi Organisasi

Menurut Pace & Faules (2013:31), komunikasi organisasi merupakan pemahaman terkait komunikasi dalam sebuah organisasi yang terdiri dari berbagai unit yang berbeda seperti perbedaan jabatan dan kewenangan. Setiap anggota organisasi memiliki pembagian kerja masing-masing namun tetap pada satu tujuan organisasi. Sementara itu menurut Riinawati (2019:40), komunikasi organisasi menjadi sebuah aliran yang dapat meningkatkan kinerja antar bagian unit organisasi. Sehingga diperlukan komunikasi melalui interaksi, penafsiran makna, memelihara dan mengubah organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut (Pace & Faules 2013).

Menurut Katz dan Kahn dalam (Roskina & Haris 2020:23), komunikasi organisasi merupakan arus informasi dalam sebuah organisasi. Sedangkan Menurut Redding dan Sanborn dalam Priansa (2017), komunikasi organisasi yaitu kegiatan pengiriman dan penerimaan pesan dalam organisasi, yang berkaitan dengan komunikasi internal dari pimpinan kepada pegawai dan sebaliknya, komunikasi horizontal, serta komunikasi diagonal. Hal ini juga diperkuat oleh pendapat Zelko dan Dance dalam (Roskina & Haris 2020:27), komunikasi internal dan eksternal merupakan bagian dari sistem komunikasi organisasi yang saling bergantung.

2.1.3 Dimensi Aliran Komunikasi

Menurut Pace & Faules (2013:184), menyatakan dalam organisasi informasi disebarkan secara formal melalui komunikasi dari orang yang memiliki jabatan lebih tinggi, komunikasi dari orang yang memiliki jabatan lebih rendah, komunikasi antar sesama anggota, dan komunikasi global.

A. Komunikasi Vertikal kebawah (*downward communication*)

Komunikasi vertikal kebawah merupakan proses komunikasi yang terjadi ketika individu dengan posisi hierarki yang lebih tinggi berinteraksi dengan orang yang memiliki posisi lebih rendah. Komunikasi kebawah dilakukan pimpinan kepada pegawai terkait dengan informasi tugas yang akan diberikan (Roskina & Haris 2020:44).

Menurut Katz & Kahn dalam (Pace & Faules 2013:185), terdapat 5 informasi yang disampaikan pimpinan kepada pegawai, yaitu:

a. Penyampaian langkah- langkah melakukan pekerjaan

Penyampaian informasi yang dilakukan merujuk kepada penyelesaian dari pelaksanaan tugas pekerjaan yang berupa pemberian

perintah, arahan, dan uraian tugas. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana komunikasi pemimpin dalam memberikan instruksi terkait cara kerja kepada pegawai di sebuah organisasi

b. Penyampaian informasi terkait pemikiran dalam pekerjaan

Komunikasi yang menciptakan dan menghasilkan pemahaman terhadap pekerjaan yang diberikan, terkait dengan peraturan dan tujuan organisasi. hal ini dilakukan agar pegawai memahami, mengetahui bahwa tugas yang diberikan penting dan berkaitan dengan tugas yang ada di posisi lain yang ada didalam organisasi serta membantu organisasi mencapai tujuan

c. Penyampaian kebijakan dalam organisasi

Komunikasi yang membahas mengenai kebijakan- kebijakan, regulasi, penghargaan yang ditentukan oleh organisasi.

d. Penyampaian Informasi kinerja pegawai

Komunikasi dilakukan sebagai informasi terkait bagaimana proses individu atau kelompok dalam menjalankan tugasnya, dan tiujukan untuk membangun, meningkatkan kinerja organisasi

e. Penyampaian Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki

Komunikasi dilakukan untuk memberikan motivasi kepada pegawai mengenai pentingnya sebuah visi dan misi yang telah ditetapkan organisasi

Selain informasi disampaikan dari pimpinan kepada pegawai, hal lain yang penting untuk diperhatikan adalah bagaimana informasi atau komunikasi itu dilakukan (Pace & Faules 2013). Dalam hal ini, sistem informasi tentunya memiliki peranan penting dalam proses kegiatan komunikasi ke bawah.

Pace&Faules (2013:188) juga menambahkan bahwa terdapat beberapa metode yang dapat dipergunakan untuk berkomunikasi di organisasi yaitu: penciptaan tulisan, pengucapan lisan, penggabungan tulisan dengan lisan, serta penggabungan lisan dengan tulisan. Berdasarkan survey yang dilakukan Level dalam (Pace & Faules 2013:188), salah satu bentuk komunikasi yang efektif melalui metode lisan yang diikuti tulisan, karena dapat digunakan dalam situasi yang memerlukan tindakan secara cepat diikuti dengan tindakan yang bersifat umum, memerlukan dokumentasi, dan hubungan antarpersona yang psoitif.

B. Komunikasi Vertikal Ke Atas (*upward communication*)

Menurut Pace & Faules (2013:189), komunikasi vertikal keatas adalah jenis komunikasi yang dilakukan oleh orang yang berada pada tingkat hirarki yang lebih rendah. Informasi yang diberikan terkait aktivitas eksternal maupun internal pada tingkat bawah dalam organisasi (Roskina& haris 2020). Para pimpinan biasanya menerima *feedback* yang berkaitan dengan keputusan yang telah ditetapkan dan pegawai diberikan kesempatan untuk menginformasikan serta mengajukan keluhan sebagai saran untuk organisasi.

Pace & Faules (2013:190) juga menambahkan hal- hal yang perlu dikomunikasikan dari pegawai kepada pimpinan, yaitu:

a. Menginformasikan perkembangan pekerjaan

Sebagai pegawai harus bisa menyampaikan pesan terkait pekerjaan yang akan dilakukan, pekerjaan yang sedang dilakukan, prestasi atau pencapaian yang didapatkan.

b. Menginformasikan permasalahan terkait pekerjaan yang tidak dapat dipecahkan

pegawai menginformasikan permasalahan yang terjadi dan ingin diselesaikan, sehingga memerlukan bantuan pimpinan dan anggota organisasi lainnya. Selain itu, anggota organisasi harus terbuka dengan pimpinan agar dapat ditemukan solusi permasalahannya.

c. Memberikan saran dan masukan kepada seluruh organisasi

Anggota organisasi memberikan saran dan masukan tidak hanya untuk divisinya saja, tetapi juga untuk keseluruhan organisasi.

d. Memberitahu prestasi atau progress anggota organisasi.

Ketika anggota organisasi menyelesaikan pekerjaan sebaiknya menyampaikan kepada pimpinan sebagai bukti kerja dan peningkatan kepercayaan pimpinan kepada pegawai.

Namun, Sharma (1979) dalam (Pace & Faules 2013:191), mengemukakan terdapat empat alasan komunikasi keatas sulit dilakukan, antara lain:

1. Pegawai menyembunyikan pikirannya dan terdapat penelitian bahwa pegawai mengalami kesulitan apabila berkomunikasi dengan pimpinan. Sehingga dipercaya bahwa cara untuk kenaikan pangkat dengan cara setuju dengan apapun keputusan pimpinan.

2. Asumsi bahwa pimpinan tidak peduli dengan masalah pegawai. Organisasi yang memiliki aliran komunikasi buruk, maka pegawai tidak akan merasa cukup dengan tanggapan yang diberikan oleh pimpinan. Sehingga anggota organisasi seringkali enggan untuk membicarakan masalah kepada pimpinan.
3. Kurangnya apresiasi terhadap komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan dan tertutup kepada pegawai.
4. Pegawai memiliki anggapan bahwa pimpinan tidak memberikan respon. Hal tersebut sering terjadi ketika pimpinan berkomunikasi tanpa memikirkan perasaan pegawai.

Sebagai pimpinan yang baik tentunya paham dan sadar betapa pentingnya komunikasi antar sesama anggota. Pemimpin organisasi juga harus mendengarkan pendapat atau keluhan para pegawai, karena akan mempengaruhi produktivitas dan kinerja pegawai.

C. Komunikasi Horizontal

Menurut Robbins (2006) dalam (Nainggolan, 2021 :10), komunikasi horizontal terjadi antara anggota yang memiliki kesamaan kedudukan. Komunikasi dilakukan untuk pertukaran informasi, koordinasi tugas, atau pemecahan masalah. Tujuan komunikasi horizontal menurut Pace & Faules (2013:195) adalah:

- a. Koordinasi pekerjaan yang dilakukan

Anggota organisasi berkomunikasi secara berkala untuk bertukar informasi terkait tugas dan kewajiban dalam pekerjaan.

- b. Menyelesaikan masalah

Salah satu tujuan komunikasi horizontal yaitu untuk menyelesaikan permasalahan antar sesama anggota. Permasalahan tidak harus selalu diinformasikan kepada pimpinan terutama ketika konflik ringan yang dapat diselesaikan melalui komunikasi antar anggota saja. Oleh karena itu, setiap anggota organisasi harus memiliki keterampilan dalam pemecahan masalah.

- c. Mediasi, negoisasi antar sesama anggota organisasi

Dalam suatu organisasi setiap anggota mempunyai perbedaan pendapat dan permasalahan masing-masing. Oleh karena itu, harus diberikan kesadaran agar setiap anggota dapat menghargai perbedaan yang terjadi dalam organisasi.

d. Meningkatkan dukungan antarpersona

Komunikasi horizontal dilakukan untuk memperat hubungan dan apabila anggota organisasi berkomunikasi secara berkala cenderung akan lebih mudah dalam bekerjasama karena telah mengenal satu sama lain.

D. Komunikasi Diagonal (Lintas Saluran)

Menurut Pace & Faules (2013:197), komunikasi diagonal adalah kegiatan penyampaian informasi dengan anggota lintas unit dalam organisasi. Roskiana & Haris (2020:48), mengemukakan komunikasi diagonal adalah menyampaikan informasi yang melintasi unit departemen, sebagai contoh komunikasi diagonal adalah anggota satu departemen memberikan nasihat kepada anggota departemen lain. Komunikasi diagonal juga bisa dilakukan oleh pegawai yang berkedudukan sebagai spesialis pegawai dan individu lainnya memerlukan atau mengharuskan berhubungan dengan departemen lain dalam sebuah bentuk berupa rantai perintah yang memerlukan prosedur dan kebijakan organisasi untuk keberlangsungan komunikasi diagonal (Pace & Faules 2013).

Menurut Pace & Faules (2013:198), terdapat fungsi komunikasi lintas saluran, yaitu:

- a. Informasi dalam organisasi menyebar lebih cepat dibandingkan komunikasi dari pimpinan kepada pegawai
- b. Memberikan kesempatan kepada individu dari berbagai pihak untuk membantu menyelesaikan permasalahan dalam organisasi dengan memberikan saran atau nasehat.

Berdasarkan penjelasan teori aliran komunikasi di dalam struktur organisasi, dapat disimpulkan bahwa terdapat empat jenis aliran komunikasi, yakni : komunikasi vertikal, vertikal keatas, komunikasi horizontal, dan komunikasi diagonal

2.1.4 Fungsi Komunikasi Organisasi

Menurut Roskiana & Haris (2020:32), fungsi komunikasi organisasi terdiri dari:

- a. Fungsi Informatif

Organisasi menjadi wadah dalam menyebarkan informasi kepada anggota dengan cepat dan efektif

b. Fungsi Regulasi

Fungsi regulasi mengacu pada aturan dalam organisasi, seperti pihak manajemen memiliki kewenangan dalam mengatur organisasi dan konteks pesan disampaikan secara terarah terkait urusan regulasi

c. Fungsi Persuasif

Ketika memimpin organisasi, wewenang dan kekuasaan tidak selalu sesuai dengan ekspektasi anggota. Oleh karena itu, pimpinan lebih memiliki untuk mempersuasi pegawai dibandingkan dengan memberi perintah langsung.

d. Fungsi Integratif

Organisasi berupaya menyediakan saluran komunikasi untuk para pimpinan dan pegawai berkomunikasi dalam melaksanakan tugas, agar organisasi berjalan dengan efektif dan efisien.

Berdasarkan pemaparan diatas, komunikasi memiliki beberapa fungsi atau peranan dalam sebuah organisasi, yaitu fungsi regulatif, intromatif, integratif, dan persuasif.

2.1.5 Kepemimpinan

Menurut Schermerhon dalam (Edison, Anwar 2019:87), kepemimpinan ialah rangkaian langkah yang dapat memotivasi orang lain untuk berusaha keras menyelesaikan tugas-tugas penting. Sedangkan menurut Griffin dan Ebert (2009) dalam (Wijono 2018:2), kepemimpinan juga didefinisikan sebagai upaya seorang pemimpin untuk mencapai tujuan individu atau organisasi dengan memotivasi orang lain untuk bekerja sehingga tujuan organisasi tercapai (Wijono 2018).

Menurut Hutahaen (2021:2), kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan yang dimiliki oleh seorang pimpinan yang dipengaruhi oleh elemen internal dan eksternal. Pemimpin harus dapat menodorong para bawahan untuk melakukan tugas dengan semangat dan mencapai tujuan organisasi (Wijono 2018).

2.1.6 Gaya Kepemimpinan

Menurut Hutahaen (2021:6), gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, karakter, dan kepribadian yang menjadi pembeda dengan orang lain. Menurut Asnawi (2011) dalam (Fahmi, Wibisono, and Satriawan 2021), gaya kepemimpinan ialah keahlian yang dimiliki seseorang dalam memberikan pengaruh dan mengontrol cara seseorang, kelompok, atau individu berperilaku untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, Hasibuan (2013) dalam (Hasnawati, Sapiri, and Ruslan 2021)

menyampaikan bahwa, gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku pegawai untuk bekerja sama dan mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hutahaen (2021:6), gaya kepemimpinan yang ideal ialah pimpinan yang dapat menyesuaikan diri sesuai dengan situasi dan lingkungan. Gaya kepemimpinan yang dimaksud didefinisikan sebagai cara berperilaku yang unik dari pimpinan kepada para pegawai. Sehingga gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan akan lebih baik dan organisasi yang dikelola akan memiliki perubahan.

Dari uraian definisi gaya kepemimpinan diatas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah strategi yang digunakan oleh pimpinan dan dikenal oleh pihak lain untuk dapat mempengaruhi pegawai dalam mencapai tujuan organisasi

2.1.7 Dimensi Gaya Kepemimpinan

Penelitian ini menggunakan dimensi gaya kepemimpinan Menurut Hasibuan (2020:170) yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan yang dilakukan apabila kekuasaan atau wewenang berada ditangan pimpinan dan pegawai tidak diikutsertakan dalam pengambilan keputusan, ide. Orientasi kepemimpinan otoriter difokuskan pada peningkatan aktivitas kinerja pegawai dengan mengabaikan kesejahteraan pegawai

2. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan dilakukan secara persuasif, menciptakan kerjasama, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi pegawai. Pimpinan memberikan motivasi dan meminta pendapat pegawai dalam pengambilan keputusan.

3. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pimpinan dengan mendelegasikan wewenang kepada pegawai dengan lengkap/ Pegawai diberikan wewenang untuk mengambil keputusan dan leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pada prinsipnya pimpinan bersikap, menyerahkan, dan mengatakan kepada pegawai bagaimana proses pengerjaannya asalkan pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Tidak ada peraturan yang dibuat oleh pimpinan tentang bagaimana pekerjaan harus dilakukan, dan hanya berkomunikasi sedikit dengan pegawai.

2.1.8 Kinerja

Rivai dan Sagala (2009) dalam (Priansa,2016:269) memaparkan bahwa, kinerja mengacu pada perilaku pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan peranannya dalam organisasi. Sedangkan menurut Mangkunegara (2005) dalam (Setiawati and Andayani 2021), kinerja adalah hasil dari melakukan tugas yang diberikan. Rummler & Brache dalam (Sudarmanto,2009:7), menyampaikan tiga level kinerja,diantaranya:

1. Kinerja organisasi adalah hasil kerja yang mencapai tujuan organisasi
2. Kinerja proses, kinerja selama produksi suatu produk atau jasa dan dipengaruhi oleh tujuan proses dan pengendalian proses.
3. Kinerja pribadi, hasil kinerja pegawai dipengaruhi oleh tujuan, desain dan karakteristik pegawai tersebut.

Berdasarkan pengertian kinerja diatas, kinerja didefenisikan sebagai kemampuan untuk mencapai sasaran atau target. Secara sederhana kinerja terbagi menjadi dua yaitu kinerja organisasi dan kinerja pegawai.

2.1.9 Kinerja Pegawai

Wibisono (2006) dalam (Edison, Anwar 2019), kinerja pegawai merupakan penilaian hasil kerja yang telah disepakati atau sesuai dengan standar yang ditetapkan. Penilaian kinerja dilakukan untuk mengukur kontribusi, prestasi, dan sejauh mana perubahan kinerja yang terjadi.

Benardin dan Russel dalam (Priansa 2016:270), kinerja adalah hasil yang dicapai oleh suatu pekerjaan atau aktivitas tertentu dalam kategori pekerjaan dan selama jangka waktu tertentu. Simamora (2004) dalam (Edison, Anwar 2019:195) juga menambahkan bahwa kinerja pegawai memberikan informasi yang valid terkait perilaku kinerja pegawai.

Merujuk pada pemaparan para ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai diukur secara kualitatif dan kuantitatif dengan mempertimbangkan kontribusi dan prestasi pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Sistem penelitian kinerja memotivasi pegawai untuk melakukan pekerjaan dan membantu manajemen dalam pengambilan keputusan

2.1.10 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2010) dalam (Priansa 2016:270) ,Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah:

- a. Faktor pribadi mencakup kemampuan fisik atau mental, keterampilan dan latar belakang keluarga, pengalaman sosial, jenis kelamin, dll.
- b. Faktor psikologis mencakup kepribadian, sikap dan motivasi pegawai.
- c. Faktor organisasi mencakup kompensasi, kepemimpinan, dan sumber daya

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan produktivitas pegawai perlu memperhatikan faktor- faktor yang memiliki pengaruh terhadap kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung.

2.1.11 Pengukuran Kinerja Pegawai

Pengukuran kinerja diperlukan untuk memahami peran, keberadaan, dan kontribusi anggota terhadap keberhasilan suatu organisasi. Kinerja pegawai pada dasarnya diukur berdasarkan kebutuhan organisasi dan dilakukan untuk memeriksa apakah pegawai telah melaksanakan pekerjaan dengan benar atau tidak (Supriadi *et al.* 2022). Kasmir (2016) dalam (Supriadi *et al.* 2022), penilaian kinerja dilakukan secara *periodic* yang membantu dan mengevaluasi kinerja pribadi. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson dalam (Priansa 2016:272), pengukuran kinerja merupakan kegiatan evaluasi pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditetapkan organisasi.

Menurut Bernading dan Russel dalam (Priansa 2016: 272), terdapat enam aspek utama dari kinerja yang dapat dinilai dari pegawai, yaitu:

1. Kualitas atau pencapaian kegiatan yang sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi
2. Kuantitas, merujuk pada hasil produksi dalam bentuk nilai uang.
3. Ketepatan waktu atau penyelesaian pekerjaan yang lebih awal dibandingkan waktu yang telah ditetapkan organisasi.
4. Efektivitas biaya atau sejauh mana organisasi menggunakan sumber daya dengan tepat untuk menghasilkan kinerja yang baik.
5. Pengawasan adalah kondisi yang mencerminkan sejauh mana seorang pegawai memerlukan pengawasan untuk mencapai hasil yang diharapkan.

6. Pengaruh interpersonal atau cara pegawai menunjukkan kerjasama antara rekan kerja dan pegawai tingkat bawah

Penelitian ini menggunakan pengukuran kinerja pegawai yang digunakan oleh Edison, Anwar, dan Komariyah (2019: 193) dengan dimensi sebagai berikut:

- a. Target
Pemenuhan sasaran pekerjaan yang telah ditetapkan dalam organisasi.
- b. Kualitas
Hasil yang dicapai oleh individu serta kekuatan dalam mempertahankan hasil kerja berikutnya
- c. Waktu penyelesaian
Penyelesaian tepat waktu akan menumbuhkan kepercayaan dari orang lain dalam sebuah organisasi
- d. Taat asas
Pemenuhan prinsip harus dilaksanakan secara benar, transparan dan mudah dipahami serta berpegang pada sasaran

2.2 Literatur Review

Dalam sebuah penelitian, diperlukan sebuah data pendukung yang mana dapat menjadi acuan dalam melakukan penelitian. Data pendukung tersebut biasanya berbentuk karya ilmiah atau merujuk pada penelitian sebelumnya. Penelitian terdahulu yang diambil adalah penelitian yang relevan dengan masalah yang sedang dikerjakan oleh peneliti, sehingga dapat dijadikan acuan terkait dengan ‘‘ Pengaruh Aliran Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya’’. Oleh karena itu penelitian terdahulu diambil dari jurnal yang diakses melalui internet.

Berikut ini adalah daftar penelitian terdahulu yang dipakai peneliti sebagai acuan dalam penulisan penelitian. Penelitian terdahulu terdiri dari 5 jurnal nasional, 5 jurnal internasional, sebagai berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu Jurnal Nasional

Literatur 1 (Jurnal Nasional)	
Judul Penelitian	Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Binanga Mandala Labuhanbatu Selatan
Tahun	2021
Nama Peneliti	Mastulen Siregar, Junaidi Mustapa Harahap, Mhd Amin, Muhammad Irwansyah Hasibuan
Sumber	Kapital : Jurnal Ilmu Manajemen
Tautan Jurnal	https://ejurnal.univalabuhanbatu.ac.id/
Teknik Analisis Data	Analisis kuantitatif
Hasil Penelitian	Komunikasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Binanga Mandala Labuhanbatu Selatan
Persamaan Penelitian	Sama – sama menggunakan komunikasi organisasi , gaya kepemimpinan, dan kinerja pegawai sebagai variabel bebas dan terikat.
Perbedaan Penelitian	Dalam penelitian tersebut objek penelitian yaitu PT Binanga Mandala Labuhanbatu Selatan. Dalam penelitian ini objek penelitian yaitu UPTD Puskesmas Lubuk Buaya

Literatur 2 (Jurnal Nasional)	
Judul Penelitian	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) UP 3 Palopo
Tahun	2022
Nama Peneliti	Indra Kusdianto, Rismalasari, Muhammad ikbal, dan Haedar
Sumber	Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah
Tautan Jurnal	http://dx.doi.org/10.35906/jurman.v8i1.1068
Teknik Analisis Data	Analisis kuantitatif

Hasil Penelitian	Komunikasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) UP 3 Palopo
Persamaan Penelitian	Sama – sama menggunakan komunikasi , gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai sebagai variabel X dan Y. persamaan penggunaan teknik analisis data kuantitatif .
Perbedaan Penelitian	Perbedaan pada objek penelitian

Literatur 3 (Jurnal Nasional)	
Judul Penelitian	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan di Kota Makassar, Sulawesi Selatan
Tahun	2022
Nama Peneliti	Muharram, Sitti Fadjriyah, dan Maulana
Sumber	Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi, dan Bisnis
Tautan Jurnal	https://doi.org/10.51263/jameb.v7i1.151
Teknik Analisis Data	Analisis kuantitatif
Hasil Penelitian	Gaya kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh secara bersamaan terhadap kinerja pegawai.
Persamaan Penelitian	Variabel x yang digunakan sama yaitu komunikasi organisasi dan gaya kepeimpinna, variabel y kinerja pegawai
Perbedaan Penelitian	Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian tersebut PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sulawesi Selatan, sedangkan dalam penelitian ini UPTD Puskesmas Lubuk Buaya

Literatur 4 (Jurnal Nasional)	
Judul Penelitian	Hubungan Aliran Komunikasi Organisasi dan Komunikasi Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan PT Maybank Indonesia Cabang Medan
Tahun	2022
Nama Peneliti	Vella Stephanie dan Riris Louisa
sumber	Prologia: Jurnal Untar
Tautan jurnal	https://doi.org/10.24912/pr.v6i1.10372
Teknik Analisis Data	Teknik analisis kuantitatif , Regresi berganda
Hasil penelitian	aliran komunikasi dalam organisasi dan model kepemimpinan secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja karyawan di Cabang Bank Maybank Medan
Persamaan penelitian	Sama – sama menggunakan teknik analisis kauntitatif dan variabel bebas aliran komunikasi organisasi
Perbedaan penelitian	Perbedaan objek penelitian dan teknik analisis data

Literatur 5 (Jurnal Nasional)	
Judul penelitian	Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Studi Kasus Kabupaten Kudus
Tahun	2018
Nama peneliti	Zaenal Afifi dan Dennyca Hendriyanto Nugroho
sumber	Jurnal Kajian Akutansi
Tautan jurnal	http://dx.doi.org/10.33603/jka.v2i1.1241
Teknik Analisis Data	Teknik analisis Kuantitatif
Hasil Penelitian	Variabel komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah sementara

	variabel partisipasi anggaran tidak terhubung dengan baik dengan komunikasi organisasi dan kinerja pemerintah
Persamaan Penelitian	Membahas komunikasi organisasi dan analisis kuantitatif
Perbedaan Penelitian	Dalam penelitian tersebut menggunakan variabel mediator yaitu partisipasi anggaran

Tabel 2.2 Jurnal Internasional

Literatur 1 (Jurnal Internasional)	
Judul	Impact of Organizational Communication Processes on Employees Performance: A Case of Selected Civil Service Ministries in Bayelsa State
Tahun	2018
Nama Peneliti	Udu Ama Aka, Eke Gift Juliet
Sumber	International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences
Tautan jurnal	Ama Aka, Udu, and Eke Gift Juliet. 2018. 'Impact of Organizational Communication Processes on Employees' Performance: A Case of Selected Civil Service Ministries in Bayelsa State'. <i>International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences</i> 5(1):2349–5219.
Teknik Analisis Data	Analisis Kuantitatif
Hasil Penelitian	Terdapat pengaruh dari pesan yang terkirim, pesan yang diterima, medium penyampaian pesan, dan feedback terhadap kinerja pegawai
Persamaan Penelitian	Meneliti terkait komunikasi organisasi dan menggunakan teknik analisis data kuantitatif
Perbedaan Penelitian	Perbedaan pada objek penelitian

Literatur 2 (Jurnal Internasional)	
Judul Penelitian	Communication Skills and Transformational Leadership Style of First- Line Nurse Managers in Relation to Job Satisfaction of Nurses and Moderators Of This Relationship
Tahun	2021
Nama Peneliti	Nadezda Jankelova dan Zuzana Joniakova
Sumber	Healthcare MDPI
Tautan Jurnal	Abasilim, U. D., D. E. Gberevbie, and O. A. Osibanjo. 2019. 'Leadership Styles and Employees' Commitment: Empirical Evidence From Nigeria'. <i>SAGE Open</i> 9(3). doi: 10.1177/2158244019866287.
Teknik Analisis Data	Teknik analisis data kuantitatif
Hasil Penelitian	komunikasi dan gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja dan kepuasan pegawai sebagai moderator juga berpengaruh secara positif dan signifikan
Persamaan Penelitian	Sama – sama membahas komunikasi organisasi dan kinerja. Dan Penggunaan teknik analisis data deskriptif
Perbedaan Penelitian	Perbedaan objek dalam penelitian

Literatur 3 (Jurnal Internasional)	
Judul Penelitian	Aisyiyah Organizational Communication in Realizing the True Islamic Society
Tahun	2022
Nama Peneliti	Adhianty Nurjanah, Dyah Mutiarin, Gatot Supangkat, Muhammad Iqbal
Sumber	Jurnal aspikom

Tautan Jurnal	http://dx.doi.org/10.24329/aspikom.v7i1.895
Teknik Analisi Data	Teknik Analisis Kuantitatif
Hasil Penelitian	komunikasi kebawah, horizontal, dan diagonal berpengaruh positif terhadap komunikasi organisasi dalam mewujudkan muslim sejati.
Persamaan Penelitian	Persamaan penelitian dalam variabel bebas yaitu aliran komunikasi organisasi dan teknik analisis data analisis deskriptif
Perbedaan Penelitian	Dalam penelitian tersebut organisasi aisyiyah menjadi objek penelitian, sedangkan pada penelitian ini objek penelitian yaitu UPTD Puskesmas Lubuk Buaya.

Literatur 4 (Jurnal Internasional)	
Judul Penelitian	Employees Performance and Organisational Culture in The Utility Sector
Tahun	2022
Nama Peneliti	Nur Shafini Mohd Said, Raghadah Yusfof, Siti Rapidah Omar Ali, Khalid Amin Mat
Sumber	Jurnal Intelek
Tautan Jurnal	https://doi.org/10.24191/ji.v17i1.16130
Teknik analisis Data	Analisis Kuantitatif
Hasil penelitian	Terdapat hubungan yang kuat antara variabel independent dan dependen, dan ketiga hipotesis diterima. Penelitian berfokus bagaimana budaya organisasi yang efektif diebntuk untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Persamaan penelitian	Penelitian terkait komunikasi organisasi dan menggunakan teknik analisis kuantitatif
Perbedaan penelitian	Pada penelitian ini lebih berfokus pada aliran komunikasi organisasi

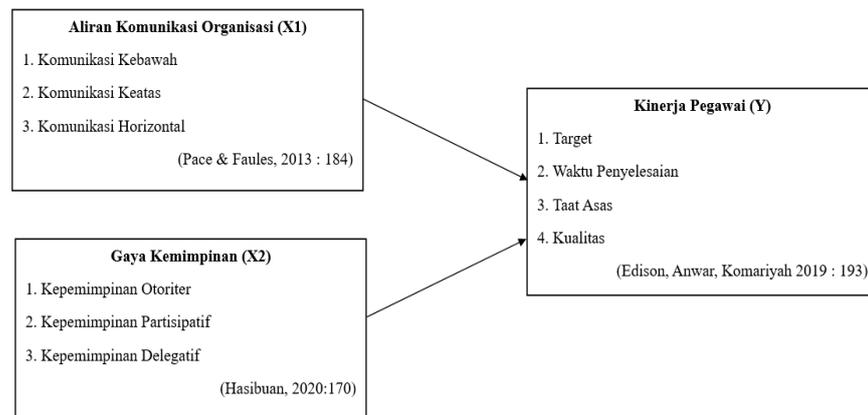
Literatur 5 (Jurnal Internasional)	
Judul Penelitian	Leaders Communication Pattern: a predictor of Lecturers job performance in Nigeria
Tahun	2026
Nama peneliti	Fashiku Christoper Oluwatoyin
Sumber	IJELM (<i>International Journal of Educational Leadership and Management</i>)
Tautan Jurnal	http://ijelm.hipatiapress.com/
Teknik Analisis Data	Analisis Kuantitatif
Hasil Penelitian	Secara pasrial masing- masing dimensi dari komunikasi organisasi internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan
Persamaan Penelitian	Penelitian sama – sama meneliti komunikasi organisasi dan teknik analisis kuantitatif
Perbedaan Penelitian	Objek penelitian yaitu dosen di Nigeria, dalam penelitian ini UPTD Puskesmas Lubuk Buaya yang menjadi objek penelitian

2.3 Kerangka Pemikiran

Peneliti perlu menggunakan teori yang sudah sesuai dengan lingkup permasalahan yang ingin diteliti agar penelitian bisa berjalan dengan benar. Kerangka teori merupakan kumpulan teori dan model yang menjelaskan hubungan dan masalah tertentu. Dalam hal ini kerangka teori bertujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan suatu fenomena yang dipermasalahkan (Silalahi 2017). Penulisan kerangka pemikiran didasari oleh penelitian terdahulu

dan pendapat para ahli. Berdasarkan penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan, terdapat hubungan antara aliran komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

Berdasarkan pemaparan teori dan penelitian terdahulu yang telah dijabarkan, maka dari itu peneliti ingin mengetahui pengaruh aliran komunikasi organisasi yang disebutkan oleh Katz & Kahn dalam (Pace & Faules 2013:184), yaitu komunikasi vertikal ke bawah, komunikasi vertikal keatas, dan komunikasi horizontal. Lalu pengaruh gaya kepemimpinan menurut (Hasibuan 2020:170), yaitu kepemimpinan otoriter, kepemimpinan partisipatif, dan kepemimpinan delegatif. Sedangkan dalam mengukur kinerja pegawai, peneliti menggunakan teori dari (Edison, Anwar 2019:193) yang didalamnya terdapat empat dimensi, yaitu target, kualitas, waktu penyelesaian, dan taat asas. Berikut adalah kerangka pemikiran dalam penelitian ini.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

(sumber : Olahan peneliti,2024)

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian didasarkan pada rumusan masalah, tinjauan pustaka, dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan. Pengajuan hipotesis merujuk pada variabel aliran komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya, maka peneliti menarik hipotesis penelitian sebagai berikut.

H₁: Aliran komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya

H₂: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya

2.5 Ruang Lingkup Penelitian

a. Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan variabel dependen (Y) dan variabel independent (X), aliran komunikasi (X1) , Gaya Kepemimpinan (X2) dan kinerja pegawai berperan sebagai (Y).

b. Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di UPTD Puskesmas Lubuk Buaya Kota Padang

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Berdasarkan pemaparan sebelumnya tentang latar belakang, identifikasi masalah hingga pemaparan teori yang telah dipaparkan, peneliti menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan paradigma *positivisme*. Alasan penggunaan metode kuantitatif dikarenakan peneliti ingin melihat pengaruh yang membutuhkan validasi data untuk mengetahui apakah perolehan indikator susah sesuai dengan hipotesis atau tidak. Menurut Creswell (2019:5), penelitian kuantitatif mengacu pada metode pengujian teori tertentu dengan melihat hubungan antar variabel. Penelitian ini menggunakan paradigma *positivisme*, menurut Creswell (2019:8) kaum *positivisme* mempertahankan filsafat deterministik dimana sebab pasti menentukan akibat. Orientasi kaum *positivisme* adalah mereduksi gagasan besar menjadi gagasan kecil untuk diuji seperti variabel yang terdiri dari rumusan masalah dan hipotesis. Penelitian ini dilakukan untuk menguji sebab variabel aliran komunikasi (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y)

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif yang berujuan untuk mempelajari distribusi dari suatu variabel dan mempelajari hubungan antara variabel (Silalahi 2017). Menurut Mely G. Tan dalam Silalahi (2015:116) penelitian jenis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan bagaimana suatu keadaan, gejala, dan frekuensi terkait hubungan antar gejala yang ada dalam masyarakat. Dapat disimpulkan bahwa penelitian jenis deskriptif dapat digunakan sebagai jawaban pertanyaan penelitian dan menguji hipotesis yang ada.

Karena penelitian yang dilakukan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antara variabel aliran komunikasi (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) terhadap variabel (Y) yaitu kinerja pegawai, maka digunakan metode deskriptif dengan bentuk hubungan kausal. Selain itu juga menggunakan pengumpulan

data sampel dan hasil populasi berupa angka statistik untuk mencari pengaruh variabel terikat terhadap variabel bebas.

3.2 Operasional Variabel dan Skala Pengukuran

3.2.1 Operasional Variabel

Menurut Sayidah (2018:66), definisi operasional merupakan penjelasan dari konstruk sehingga menjadi variabel yang dapat dioperasionalkan dan dapat diukur. Variabel harus dijelaskan dengan operasional agar keterkaitan antara variabel dan variabel lainnya mudah dilakukan. Berikut variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

a. Variabel Independen

Variabel independent yang digunakan dalam penelitian ini adalah aliran komunikasi (X1) dan gaya kepemimpinan (X2)

b. Variabel dependen

Dalam penelitian ini menggunakan kinerja pegawai sebagai variabel dependen atau variabel (Y)

Tabel 3.1 Operasional Variabel

Variabel	Sub Variabel	Dimensi	Indikator	No Item	Skala Pengukuran
Aliran Komunikasi Organisasi(X1) (Pace & Faules, 2013:184)	Komunikasi Vertikal kebawah	Perintah dan prosedur kerja	<ul style="list-style-type: none"> - Perintah kerja terkait penyelesaian program kerja, laporan hasil kegiatan capaian kerja - Penyampaian prosedur SOP tata cara pelaksanaan program kerja selama satu tahun 	1,2	ordinal
		Teguran	<ul style="list-style-type: none"> - Teguran lisan hingga tulisan apabila pegawai tidak disiplin dalam bekerja 	3	Ordinal
		Pujian	<ul style="list-style-type: none"> - Apresiasi atas pencapaian kerja pegawai dalam bentuk pemberian point kerja 	4	Ordinal

	Komunikasi Vertikal Keatas	Laporan	<ul style="list-style-type: none"> - laporan capaian kegiatan program kerja rutin setiap bulan dalam rapat bulanan 	5	Ordinal
		Keluhan dan Pendapat	<ul style="list-style-type: none"> - Keluhan pelaksanaan program kerja yang berlangsung dalam kegiatan briefing - Menyampaikan pendapat dan saran terhadap program kerja yang sedang dilakukan secara langsung kepada pimpinan 	6,7	
	Komunikasi Horizontal	Interaksi dan koordinasi pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> - Percaya dan saling berkomunikasi terbuka sesama rekan kerja dalam melaksanakan kegiatan capaian program - Saling berkoordinasi dan bekerja sama dalam melakukan 	8,9	Ordinal

			kegiatan capaian program yang dilaksanakan		
		Penyelesaian masalah	- Penyelesaian masalah melalui diskusi internal per unit, diskusi dalam kegiatan loka karya mini	10	Ordinal
Gaya Kepemimpinan (X2)	Kepemimpinan Otoriter	Keputusan mutlak pada pimpinan	- Keputusan pembagian kegiatan program kerja mutlak ditangan pimpinan	11	ordinal
		Tidak ada kesempatan bagi pegawai dalam memberikan saran	- Tidak memberikan kesempatan kepada pegawai dalam memberikan saran terkait pembagian wilayah program kerja	12	ordinal
	Kepemimpinan Partisipatif	Bersifat objektif	- Pimpinan bersifat objektif kepada pegawai melalui penilaian e-kinerja	13	ordinal

		Keputusan dibuat bersama	- Keputusan terkait pekerjaan dibuat bersama melalui aspirasi yang disampaikan oleh pegawai	14	Ordinal
		Kebebasan dalam berpendapat	- Pimpinan memberikan kebebasan berpendapat kepada pegawai terkait pelaksanaan program kerja maupun permasalahan internal	15	ordinal
	Kepemimpinan Delegatif	Melimpahkan wewenang kepada pegawai	- Pegawai diberikan wewenang dalam melaksanakan kegiatan capaian program sesuai target	16	Ordinal
		Keputusan dibuat oleh pegawai	- Pegawai diberikan kesempatan untuk membuat jadwal kegiatan pelaksanaan program sendiri	17	ordinal
Kinerja Pegawai (Y)		Target	- Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan sasaran program yang	18	Ordinal

			telah ditentukan selama satu tahun.		
		Waktu penyelesaian	<ul style="list-style-type: none"> - Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan durasi waktu pelaksanaan program yang diberikan oleh pimpinan - Pegawai datang sesuai jam operasional pukul 07.30 WIB-14.30 WIB 	19,20	Ordinal
		Taat asas	<ul style="list-style-type: none"> - Bertanggung jawab penuh atas pembagian program kerja yang diberikan oleh pimpinan - Bersungguh- sungguh dalam melakukan kegiatan capaian kerja masing- masing 	21,22	Ordinal

		Kualitas	<ul style="list-style-type: none">- Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP yang dimiliki puskesmas- Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja puskesmas	23,24	Ordinal
--	--	----------	--	-------	---------

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

3.2.2 Skala Pengukuran

Pada penelitian ini menggunakan skala ordinal sebagai skala pengukuran, skala ordinal yaitu skala yang menyatakan tingkatan variabel ukur. Setiap variabel diukur menggunakan instrument pengukur yaitu skala *likert*. Menurut Neuman dalam Silalahi (2015:330), ukuran skala *likert* berada pada pengukuran tingkat ordinal, karena respons hanya menunjukkan pemingkatan. Skala *likert* digunakan untuk mengukur persepsi orang terhadap suatu fenomena dan fenomena yang telah ditetapkan disebut sebagai variabel dalam penelitian (Silalahi 2015). Penggunaan skala *likert* dibagi menjadi beberapa indikator yang menjadi tolak ukur dalam penyusunan pertanyaan penelitian.

Tabel 3.2 Pengukuran Skala *Likert*

Jawaban Responden	Skala
Sangat Tidak setuju	1
Tidak Setuju	2
Setuju	3
Sangat Setuju	4

(Sumber : Silalahi 2015:349)

Dalam mempermudah dalam pemilihan jawaban kuesioner dan responden tidak sulit untuk memiliki jawaban yang mengarah pada penilaian bersifat rata-rata atau ragu. Maka peneliti membuat jawaban menggunakan empat skala yaitu, sangat tidak setuju, tidak setuju, setuju, dan sangat setuju. Menurut (Silalahi 2015) jika tujuan akhir adalah jawaban dikotomis (setuju atau tidak setuju) sebaiknya menggunakan instrument jenjang skor genap.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi pada penelitian ini ialah pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya Kota Padang dengan jumlah populasi sejumlah 78 pegawai.

3.3.2 Sampel

Penelitian ini menggunakan *non-probability* sampling, yang mana seluruh populasi tidak memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi sampel dengan menerapkan teknik sampling jenuh yaitu seluruh anggota populasi pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya sebanyak 78 orang.

3.3.3 Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilaksanakan melalui penggunaan data primer dan data sekunder.

3.3.4 Data Primer

Data utama penelitian ini adalah observasi dari wawancara dan penyebaran kuesioner terhadap 78 pegawai. Peneliti menyebarkan kuesioner secara online sebagai metode pengumpulan data karena kemudahan, keterbatasan waktu, dan menghemat biaya dalam penelitian. Penyebaran kuesioner dilakukan dengan empat pertanyaan identitas responden lalu diikuti 24 jumlah pertanyaan terkait variabel dependen dan variabel independent.

3.3.5 Data Sekunder

Penelitian ini menggunakan sumber pendukung antara lain dengan menggunakan buku, skripsi atau penelitian terdahulu, jurnal- jurnal baik nasional maupun internasional dan website online.

3.4 Tahapan Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:58), terdapat 8 tahapan dalam melakukan penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Melakukan identifikasi dan mengetahui fenomena permasalahan yang diangkat, lalu merumuskan masalah yang akan dilakuakn berupa kalimat tanya serta menentukan tujuan penelitian

2. Setelah rumusan masalah, diperlukan teori yang dapat mendukung dan memperkuat penelitian
3. Perumusan hipotesis yang dilakukan menggunakan teori yang relevan untuk menjawab permasalahan penelitian
4. Pembuktian hipotesis dilakukan melalui pengumpulan data yang telah dilakukan oleh peneliti
5. Menentukan populasi dan sampel yang digunakan, dalam menentukan sampel peneliti memanfaatkan metode *non- probability sampling*.
6. Penggunaan instrument dalam penelitian harus menggunakan data valid dan reliabel, sehingga sebelum melakukan penelitian dilakukan uji validitas dan realibilitas
7. Setelah instrument teruji valid dan realibilitas maka dapat digunakan sebagai pengukuran variabel yang telah ditentukan. Dalam penelitian ini dikumpulkan melalui metode survey, yaitu kuesioner yang disebar
8. Tahapan terakhir yaitu menyajikan hasil, pembahasan, dan kesimpulan yang menggambarkan jawaban dari setiap rumusan masalah dan hasil pemrosesan data.

3.5 Uji Validitas dan Realibilitas

3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas merupakan pengukuran secara akurat yang akan merefleksikan isi penelitian yang akan diukur (Silalahi 2015). Penelitian ini menggunakan validitas diuji menggunakan rumus *Pearson Product Moment*, yaitu sebagai berikut ;

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X) \cdot (\sum Y)}{\sqrt{\{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

keterangan :

r = Koefesien korelasi

n = Total koresponden

X = Total skor dari responden

Y = Total skor masing- masing pertanyaan responden

$\sum X$ = Total skor distribusi X

ΣY = Total skor distribusi Y

ΣX^2 = jumlah kuadrat X

ΣY^2 = Jumlah kuadrat Y

Dalam uji validitas suatu data, peneliti menggunakan aplikasi yang dikenal SPSS untuk mengetahui signifikan tingkatan data yang sudah dilakukan. Untuk melakukan uji validitas peneliti sudah menyebar 30 kuesioner untuk dijawab oleh responden.

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas

A. Variabel Aliran Komunikasi Organisasi (X1)

No Item	Rhitung	Rtabel	Hasil
X1.1	0.918	0.361	VALID
X1.2	0.901	0.361	VALID
X1.3	0.893	0.361	VALID
X1.4	0.916	0.361	VALID
X1.5	0.890	0.361	VALID
X1.6	0.903	0.361	VALID
X1.7	0.873	0.361	VALID
X1.8	0.892	0.361	VALID
X1.9	0.916	0.361	VALID
X1.10	0.913	0.361	VALID

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

B. Variabel Gaya Kepemimpinan (X2)

No Item	Rhitung	Rtabel	Hasil
X2.1	0.850	0.361	VALID
X2.2	0.901	0.361	VALID
X2.3	0.881	0.361	VALID
X2.4	0.904	0.361	VALID
X2.5	0.889	0.361	VALID
X2.6	0.900	0.361	VALID
X2.7	0.925	0.361	VALID

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

C. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No Item	Rhitung	Rtabel	Hasil
Y1	0.905	0.361	VALID
Y2	0.905	0.361	VALID
Y3	0.905	0.361	VALID
Y4	0.897	0.361	VALID
Y5	0.895	0.361	VALID
Y6	0.888	0.361	VALID
Y7	0.927	0.361	VALID

(Sumber: Hasil Olahan Peneliti,2024)

Tabel 3.3 menunjukkan seluruh instrument penelitian variabel penelitian telah memenuhi syarat uji validitas yang dimana memiliki nilai skor total *Pearson Correlation* masing- masing instrument berada diatas 0,361 dan memikiki nilai Rhitung > Rtabel, maka instrument penelitian layak digunakan menjadi alat ukur variabel- variabel yang diteliti

3.5.2 Uji Realibilitas

Realibilitas adalah instrument dalam mengukur objek penelitian, jika dilakukan secara berulang menghasilkan data yang sama (Silalahi 2015). Uji realibilitas berfungsi untuk melihat seberapa jauh alat dapat dipercaya dan diandalkan.

Suatu realibilitas dianggap valid jika sudah memenuhi syarat instrument dalam pengukuran menggunakan syarat minimum sebesar $r = 0,70$. Uji realibitas berfungsi untuk mengukur pemahaman responden terhadap instrument pernyataan. Peneliti melakukan uji realibilitas dengan perhitungan secara manual dengan rumus uji *Alpha Cronbach* (Silalahi 2015):

$$r_{ac} = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left[1 - \frac{\sum ob^2}{\sigma t^2} \right]$$

Keterangan :

r = Koefisien *reability* instrument (*Cronbach alfa*)

k = Total Pernyataan

$\sum ob^2$ = jumlah variasi item

σt^2 = Jumlah variasi

Tabel 3.4 Uji Realibilitas

Reliability Statistic			
Variabel	Rhitung	N of Item	Kesimpulan
X1	0.974	0.361	RELIABEL
X2	0.957	0.361	RELIABEL
Y	0.961	0.361	RELIABEL

(Sumber :Hasil Olahan Peneliti,2023)

Tabel 3.4 menunjukkan hasil realibilitas nilai *Cronbach's Alpha* atau Rhitung pada masing-masing variabel berada pada angka diatas R

minimum 0,70, sehingga dapat dikatakan seluruh instrument reliabel dan telah memenuhi syarat realibilitas.

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Teknik Analisis Data Deskriptif

Menurut Hamzah (2019:98), statistik deskriptif yaitu metode yang digunakan dalam pengumpulan, penyajian, dan analisis data untuk memeringkat data, memberikan informasi dari data yang telah diperoleh.

Teknik analisis data deskriptif bertujuan untuk mengetahui proporsi variabel penelitian serta bagaimana pengaruh variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Penelitian ini menggunakan kuesioner untuk mengetahui seberapa besar pengaruh aliran komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya, kuesioner ini memiliki empat opsi yang dapat dipilih responden dan disusun berdasarkan kriteria penilaian berikut:

1. Nilai kumulatif merujuk pada penjumlahan item dari setiap respons responden
2. Persentase diperoleh dengan membagi nilai kumulatif oleh frekuensi kemudian dikalikan dengan 100 %
3. Jumlah responden sebanyak 78 orang, nilai skala pengukuran maksimum adalah 4 dan nilai skala minimum adalah 1, sehingga jumlah nilai kumulatif maksimum $78 \times 4 = 312$, dan jumlah kumulatif minimum adalah sebesar $78 \times 1 = 78$. Untuk nilai persentase terkecil adalah sebesar $= (78:312) \times 100 \% = 25 \%$ dan nilai rentang yang didapat adalah $100\% - 25 \% = 75 \%$, dibagi dengan skala tertinggi yang menghasilkan nilai interval $18,75 \%$ sehingga menghasilkan klasifikasi persentase seperti yang terlihat dalam tabel 3.5.

Tabel 3.5 Interval Persentase Skor

Persentase	Klasifikasi
25 %- 43,75 %	Sangat Tidak Baik
43,75 %- 62,50 %	Tidak Baik

62,5 % - 81,25 %	Baik
81,25 % - 100%	Sangat Baik

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti , 2023)

Berdasarkan tabel 3.5 hasil interval Interpretase skor dapat dilihat pada garis kontinum sebagai berikut:

Sangat Tidak Baik	Tidak Baik	Baik	Sangat Baik
25%	43,75%	62,50	81,25% 100%

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti, 2023)

3.6.2 Metode Successive Interval

Peneliti menggunakan *Metode Of Successive Interval* yang digunakan untuk mengkonversi data ordinal menggunakan skala *likert* dan mengubahnya menjadi skala interval menggunakan *metode of successive interval* (MSI) (Silalahi 2015). Untuk mengubah data dari ordinal menjadi interval diperlukan Microsoft Excel, hasil konversi MSI lengkap dapat dilihat di bagian lampiran.

3.6.3 Analisis Structural Equation Modeling

Menurut Sarwono dan Narinawati (2017) dalam (P Panca, Jamin Ariana, and Arismayanti 2017), penggunaan analisis *structural equation Modelling* (SEM) dilakukan untuk menentukan apakah suatu model penelitian valid atau tidak dibandingkan dengan menemukan suatu model penelitian yang cocok atau tidak. Penggunaan SEM dapat mengukur data sampai dengan indikatornya selain itu SEM merupakan bagian dari analisis multivariat yaitu metode statistik yang memungkinkan peneliti menganalisis lebih dari dua variabel.

Menurut Indrawati (2015:198) SEM terbagi menjadi dua kategori, yaitu *Covariance Based Matrix* (CB- SEM) yang digunakan untuk menjelaskan antar item variabel, memvalidasi model, dan fokus pada model struktural yang

cocok dengan hasil penelitian, yang kedua *varians* (VB-SEM) yang dilakukan untuk memprediksi hubungan variabel dependen dan independen.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang memerlukan data dari responden. PLS- SEM digunakan untuk memprediksi pendekatan berdasarkan *varians*, dengan melakukan analisis hubungan antar variabel laten dan indeks informasi relatif. Alasan peneliti menggunakan PLS- SEM karena, penelitian ini melibatkan pengujian kerangka teoritis dan mengeksplorasi dari model struktur yang telah ada. Menurut Ghazali (2017:105), dalam menggunakan PLS- SEM terdapat dua uji yang harus dilakukan yaitu model internal dan model eksternal, yang bertujuan untuk mengevaluasi nilai validitas dan realibilitas sebuah model. Dalam PLS- SEM pengujian model eksternal wajib dilakukan sebelum masuk tahap pengujian model internal

3.6.4 Analisa Outer Model

Analisis model eksternal meliputi validitas konvergen, validitas diskriminan, dan uji realibilitas komprehensif. Ghazali dan Latan (2015:74) evaluasi model eksternal dilakukan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Suatu model pengukuran dapat dikatakan valid dan realibel apabila memenuhi beberapa syarat:

Tabel 3.6 Syarat Validitas dan Realibilitas

No	Validitas / Realibilitas	Parameter	Nilai yang disyaratkan
1	<i>Convergent Validity</i>	<i>Loading Factor</i> , dan nilai AVE	<ul style="list-style-type: none"> - Nilai AVE pada variabel >0.5 pada setiap indikator - Nilai <i>loading factor</i> >0.70
2	<i>Discriminat Validity</i>	<i>Cross Loading</i>	- Nilai <i>cross loading</i> >0,70

			<ul style="list-style-type: none"> - Memeriksa perbandingan antara akar kuadrat AVE masing- masing struktur dan nilai korelasi antara masing- masing struktur dengan struktur lainnya
3	Realibilitas	<i>Cronbach Alpha</i> dan <i>composite</i> realibilitas	<ul style="list-style-type: none"> - Dianggap reliabel jikai nilai realibilitas <i>Cronbach alpha</i> dan <i>composite</i> lebih dari 0,7, dan AVE lebih dari 0,5

(Sumber : Ghozali dan Latan , 2015:74)

3.6.5 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Menurut Ghozali dan Latan (2016:74), pengujian struktural dilakukan untuk mengevaluasi hubungan antar variabel yang dianggap memiliki nilai signifikan serta nilai *R-squared* masing- masing variabel laten independent yang menunjukkan kekuatan prediksi model struktural. Lalu mengevaluasi apakah variabel laten mempunyai dampak terhadap variabel independent melalui perubahan nilai *R-Squared*.

Berikut adalah standar evaluasi *inner* model sesuai dengan kriteria chin seperti yang diuraikan dalam (Ghozali dan latan, 2015:81).

Tabel 3.7 Kriteria Penilaian Inner Model

Pengujian	Pengertian	Kriteria
Koefisien Determinasi – R ²	Mengetahui sebesara besar variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh variabel ekseogen serta mengetahui sebesara besar penagruh variabel eksogen terhadap endogen	Nilai 0,75;0,50;0,25 menunjukkan model kuat, <i>moderate</i> , dan lemah
<i>Path coefficient</i>	Menguji seberapa kuat pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen	<ul style="list-style-type: none"> - Nilai t value 1,65 adalah 10% signifikan - Nilai t value 1,96 adalah 5% signifikan - Nilai t value 2,58 1% adalah signifikan
Q ² <i>predictive Relevance</i>	Untuk mengetahui seberapa baik model, parameter dari variabel, dimensi, dan indikator	<ul style="list-style-type: none"> - >0 memiliki <i>predictive relevance</i> - <0 tidak relevan untuk di prediksi

(Sumber : Ghozali dan Latan,2015: 81)

3.6 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis didasarkan pada hasil pengujian model internal untuk menentukan penerimaan atau penolakan hipotesis, penelitian ini

menggunakan tingkat signifikansi sebesar 5% dan nilai t sebesar 1,96. Berikut ini adalah dasar pengambilan keputusan hipotesis:

- a. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel} (1,96)$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak
- b. Apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel} (1,96)$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Oleh karena itu, peneliti memutuskan hipotesis penelitian seperti dibawah ini:

H_1 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara aliran komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya

H_2 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden

Penelitian ini dilakukan di UPTD Puskesmas Lubuk Buaya, dengan menggunakan data primer yaitu wawancara observasi dan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Kuesioner disebar secara online melalui Google Form kepada 78 responden yang merupakan seluruh pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya. Kuesioner ini dapat digunakan dan dianggap sah jika responden menjawab seluruh pertanyaan dengan satu jawaban dari setiap pertanyaan. Berikut ini merupakan tabel rincian penyebaran kuesioner penelitian:

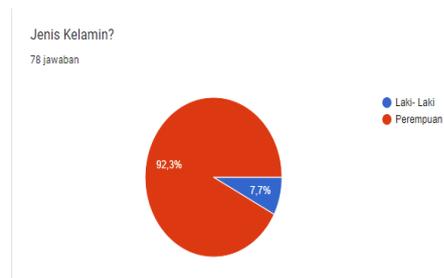
Tabel 4.1 Rincian Penyebaran Kuesioner

Klasifikasi Kuesioner	Jumlah
Jumlah kuesioner yang disebar	78
Jumlah kuesioner yang sah	78

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat bahwa kuesioner penelitian yang telah disebar yaitu 78 kuesioner, lalu jumlah kuesioner yang sah sebanyak 78 kuesioner. Hal ini menyatakan bahwa seluruh kuesioner yang disebarkan adalah valid dan layak digunakan sebagai data primer dalam penelitian. Penyebaran kuesioner juga dilakukan sesuai dengan karakteristik penelitian yang meliputi, jenis kelamin, usia, latar belakang pendidikan, dan masa kerja. Hasil karakteristik responden didapatkan yaitu sebagai berikut:

4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

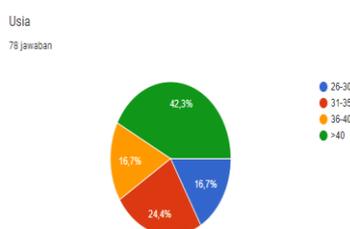


Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

(Sumber: Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan gambar 4.1 dapat dilihat terdapat 78 responden yang mengisi kuesioner. Diketahui 92, 4% berjenis kelamin Perempuan, dan 7,6 % berjenis kelamin laki- laki, terlihat bahwa jumlah pegawai Perempuan lebih banyak dibandingkan jumlah pegawai laki- laki.

4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

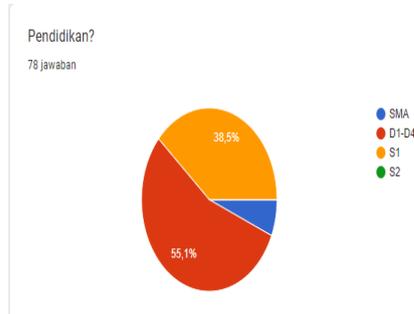


Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan gambar 4.2 diatas dari 78 responden yang telah mengisi kuesioner, terdapat 16,7% atau 13 orang pegawai berusia 26-30 tahun, 24,4% atau 19 orang pegawai yang berusia 31-35 tahun, 16,7% atau 13 orang pegawai berusia 34-40 tahun, dan 42,3% atau 33 pegawai berusia >40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai didominasi oleh responden yang berusia > 40 tahun.

4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

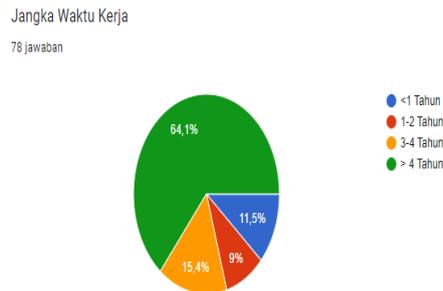


Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan gambar 4.3 diatas dari 78 responden, dapat dilihat 6,5 % atau 5 pegawai memiliki Pendidikan SMA, 55,1% atau 43 pegawai memiliki Pendidikan D1-D4, dan 38,5% atau 30 pegawai memiliki Pendidikan S1. Hal ini menunjukkan bahwa sebagai orang yang menjawab memiliki pendidikan D1-D4.

4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jangka Waktu Kerja



Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jangka Waktu Kerja

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan gambar 4.4 diatas dari 78 responden, dapat dilihat sebanyak 11,5% atau 9 pegawai yang memiliki jangka waktu kerja <1 tahun, 9% atau 7 pegawai yang sudah bekerja selama 1-2 tahun, 15,4% atau 12 pegawai yang sudah bekerja selama 3-4 tahun, dan 64,1% atau 50 pegawai yang sudah bekerja > 4 tahun.

4.2 Analisis Deskriptif

4.2.1 Analisis Deskriptif Aliran Komunikasi Organisasi

Variabel independent (X1) aliran komunikasi organisasi dalam penelitian ini memiliki tiga dimensi, yaitu komunikasi vertikal kebawah, komunikasi vertikal keatas, dan komunikasi horizontal. Berdasarkan dimensi pada aliran komunikasi organisasi didapatkan 4 pertanyaan aliran komunikasi vertikal kebawah, 3 pertanyaan aliran komunikasi vertikal keatas, dan 3 pertanyaan aliran komunikasi horizontal. Skala pengukuran yang digunakan pada tiap item pertanyaan berjumlah empat yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS), kemudian disebar kepada 78 responden yang dijadikan sampel.

a. Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Komunikasi Vertikal Kebawah

Tabel 4.2 Tanggapan Responden Mengenai Komunikasi Vertikal Kebawah

No item	Pernyataan	Alternatif jawaban				Jumlah	Skor total	Skor ideal	Kategori
		Sts	Ts	S	Ss				
		1	2	3	4				
1	Pimpinan memberikan perintah terkait penyelesaian program kerja, laporan hasil kegiatan capaian kerja	0	16	50	12	78	230	312	Baik
		0%	16%	50%	12%	78%	73,72%		
2	Pimpinan menyampaikan prosedur SOP tata cara pelaksanaan program kerja selama satu tahun	0	28	31	19	78	225	312	Baik
		0%	28%	31%	19%	78%	72,12%		
3	Pimpinan memberikan teguran lisan hingga tulisan apabila pegawai tidak disiplin	0	11	41	26	78	249	312	Baik
		0%	11%	41%	26%	78%	79,81		
4	Pimpinan memberikan apresiasi atas pencapaian kerja pegawai dalam bentuk pemberian point kinerja	1	25	26	26	78	233	312	Baik
		1%	25%	26%	26%	78%	74,68%		
		Jumlah Skor					937		Baik

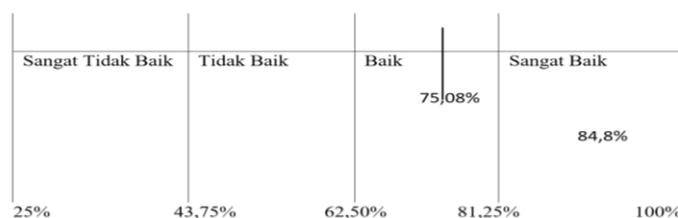
		Persentase Skor	75,08 %	1.24 8	
--	--	------------------------	--------------------	-----------	--

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

Dari tabel 4.2 analisis deskriptif pada variabel aliran komunikasi organisasi dimensi komunikasi vertikal kebawah, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pada item pertanyaan X1.1 memperoleh skor total yaitu 230 dengan persentase sebesar 73,72% termasuk ke dalam kategori baik. Dengan hasil tersebut dapat menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya merasa pimpinan dengan baik memberikan perintah terkait penyelesaian program kerja, laporan hasil capaian kerja
2. Pada item pertanyaan X1.2 memperoleh skor total 225 dengan persentase 72,12% termasuk kedalam kategori baik Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya merasa pimpinan dengan baik menyampaikan prosedur SOP tata cara pelaksanaan program kerja selama satu tahun
3. Pada item pertanyaan X1.3 memperoleh skor total 249 dengan persentase 79,81% masuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai merasa pimpinan dengan baik memberikan teguran lisan dan tulisan apabila pegawai tidak disiplin.
4. Pada item pertanyaan X1.4 memperoleh skor total 233 dengan persentase 74,68% termasuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Lubuk Buaya merasa bahwa pimpinan dengan baik memberikan apresiasi atas pencapaian kerja dalam bentuk pemberian point kinerja

Hasil perolehan skor terkait dimensi komunikasi vertikal kebawah dapat dilihat melalui garis kontinum berikut:



Gambar 4.5 Garis Kontinum Dimensi Aliran Komunikasi Vertikal Kebawah

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti, 2024)

Berdasarkan gambar 4.5 diatas menunjukkan bahwa secara keseluruhan dalam dimensi aliran komunikasi vertikal kebawah pada variabel Aliran Komunikasi Organisasi termasuk dalam kategori baik dengan hasil persentase sebesar 75,08 %. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian dari responden merasa bahwa pimpinan mengkomunikasikan informasi terkait tugas, pembagian tugas, apresiasi, dan teguran untuk setiap pekerjaan.

b. Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Komunikasi Vertikal ke Atas

Tabel 4.3 Tanggapan Responden Mengenai Komunikasi Vertikal Ke Atas

No item	Pernyataan	Alternatif jawaban				Jumlah	Skor total	Skor ideal	Kategori
		Sts	Ts	S	Ss				
		1	2	3	4				
5	Pegawai melaporkan capaian kegiatan program kerja rutin dalam rapat bulanan	1	3	55	19	78	248	312	Baik
		1%	3%	55%	19%	78%	79,49%		
6	Pegawai menyampaikan keluhan dalam melaksanakan program kerja dalam kegiatan briefing	0	19	44	15	78	230	312	Baik
		0%	19%	44%	15%	78%	73,7%		
7	Pegawai menyampaikan	0	21	46	11	78	224	312	Baik

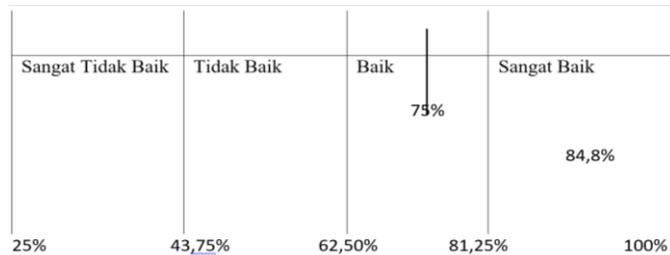
	pendapat dan saran terhadap program kerja secara langsung kepada pimpinan	0%	21%	46%	11%	78%	71,79%		
		Jumlah Skor					702	936	Baik
		Persentase Skor					75%		

(Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2024)

Berdasarkan data dari tabel 4.3 analisis deskriptif pada variabel aliran komunikasi organisasi dimensi komunikasi keatas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pada item pertanyaan X1.5 memperoleh skor total sebesar 248 dengan persentase 79,49% termasuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai mampu melaporkan hasil capaian kegiatan program kerja rutin dalam rapat bulanan dengan baik
2. Pada item pertanyaan X1.6 memperoleh skor total 230 dengan persentase 73,72 % termasuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya merasa setiap keluhan pelaksanaan program kerja dapat disampaikan dalam kegiatan *briefing*.
3. Pada item pertanyaan X1.7 memperoleh skor total 224 dengan persentase 71,79 % termasuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya dengan baik memberikan saran yang relevan terkait program kerja secara langsung kepada pimpinan

Selain itu, perolehan hasil data analisis deskriptif dapat dilihat dari garis kontinum berikut:



Gambar 4.6 Garis Kontinum Dimensi Komunikasi Kebawah

Sumber : (Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan gambar 4.6 garis kontinum variabel aliran komunikasi organisasi dimensi komunikasi ke atas, memperoleh persentase 75 % termasuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa responden dengan mudah mengkomunikasikan setiap kendala pekerjaan kepada atasan, menyampaikan saran secara langsung kepada pimpinan, dan melaporkan hasil pekerjaan kepada pimpinan

c. Tanggapan Responden Dimensi Komunikasi Horizontal

Tabel 4.4 Tanggapan Responden Mengenai Komunikasi Horizontal

No item	Pernyataan	Alternatif jawaban				Jumlah	Skor total	Skor ideal	kategori
		Sts	Ts	S	ss				
		1	2	3	4				
8	Pegawai saling percaya dan komunikasi secara terbuka dalam melaksanakan kegiatan capaian program	0	13	43	22	78	243	312	Baik
		0%	13%	43%	22%	78%	77,8%		
9		1	10	45	22	78	244	312	Baik

	Pegawai saling berkoordinasi dan bekerja sama dalam melakukan kegiatan capaian program yang dilaksanakan	1%	10%	45%	22%	78%	78,2%		
10	Sesama pegawai melakukan penyelesaian masalah melalui diskusi internal per unit,dalam kegiatan loka karya mini	0	19	39	20	78	235	312	Baik
		0%	19%	39%	20%	78%	75,3%		
		Jumlah Skor					722	936	Baik
		Persentase Skor					77,14%		

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

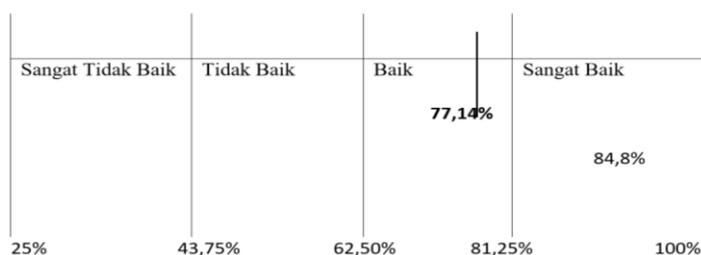
Berdasarkan tabel 4.4 dari hasil tanggapan 78 responden pada dimensi komunikasi horizontal variabel aliran komunikasi organisasi, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pada item pertanyaan X8 diketahui bahwa persentase sebesar 77,8% termasuk dalam kategori baik. Hal ini menyatakan bahwa pegawai saling percaya dan berkomunikasi secara terbuka dalam melaksanakan kegiatan capaian program sudah baik
2. Pada item pertanyaan X9 diketahui bahwa persentase sebesar 78,2% termasuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa

pegawai saling berkoordinasi dan bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan capaian program yang berlangsung

3. Pada item pertanyaan X10 diketahui bahwa persentase sebesar 75,3 % termasuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa sesama pegawai menyelesaikan permasalahan melalui diskusi per unit, dalam kegiatan loka karya mini dengan baik

Hasil tanggapan keseluruhan jawaban responden dengan 3 item pertanyaan juga dapat dilihat melalui garis kontinum berikut:



Gambar 4.7 Garis Kontinum Dimensi Komunikasi Horizontal

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan gambar 4.7 garis kontinum dimensi komunikasi horizontal memperoleh skor 722 dengan persentase 77,14 % termasuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya merasa bekerjasama, berkoordinasi hingga berdiskusi dengan rekan kerjanya.

d. Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Aliran Komunikasi Organisasi

Tabel 4.5 Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Aliran Komunikasi Organisasi

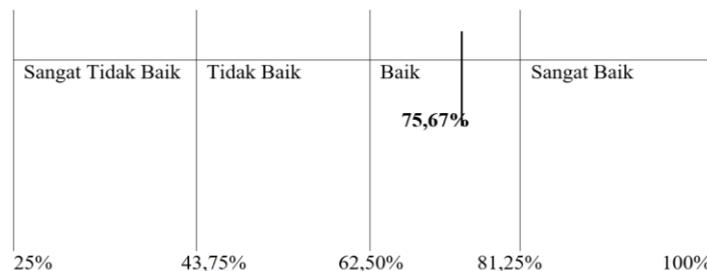
No	Dimensi	Jumlah Skor Total	Persentase	Kategori
1	Komunikasi vertikal kebawah	937	75,08%	Baik
2	Komunikasi vertikal keatas	702	75%	Baik

3	Komunikasi Horizontal	722	77,14%	baik
	Jumlah skor total	2.361		
	Persentase		75,67 %	Baik

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti, 2024)

Berdasarkan tabel 4.5 diatas, dapat dilihat dari hasil rekapitulasi variabel X1 aliran komunikasi organisasi dari 78 responden memperoleh skor total 2.361 dengan persentase 75,67% termasuk dalam kategori baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa aliran komunikasi organisasi di UPTD Puskesmas Lubuk Buaya sudah baik.

Hasil tanggapan rekapitulasi variabel X1 aliran komunikasi organisasi juga dapat dilihat dari garis kontinum berikut ini:



Gambar 4.8 Garis Kontinum Aliran Komunikasi Organisasi

(Sumber :Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan gambar 4.8 garis kontinum rekapitulasi variabel X1 aliran komunikasi organisasi memperoleh skor total 2.361 dengan persentase 75,67% termasuk dalam kategori “baik”. Peneliti mendapati bahwa dimensi aliran komunikasi horizontal memperoleh skor persentase tertinggi yaitu 77,14 %, lalu diikuti dimensi aliran komunikasi vertikal kebawah 75,08%, dan terakhir dimensi aliran komunikasi vertikal keatas dengan persentase skor 75%. Hal ini menunjukkan bahwa UPTD Puskesmas Lubuk Buaya telah berhasil menciptakan komunikasi organisasi yang baik seperti komunikasi horizontal, komunikasi vertikal kebawah, dan komunikasi vertikal keatas.

4.2.2 Analisis Deskriptif Gaya Kepemimpinan

Variabel independent (X2) gaya kepemimpinan dalam penelitian ini , memiliki 3 dimensi yaitu, gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan delegative. Berdasarkan dimensi gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan otoriter memiliki 2 item pertanyaan, gaya kepemimpinan partisipatif memiliki 3 item pertanyaan, dan gaya kepemimpinan delegative memiliki 2 item pertanyaan. Setiap item pertanyaan memiliki empat pilihan jawaban yang dijawab oleh responden yaitu, sangat tidak setuju (STS), tidak setuju (TS), setuju (S), dan sangat setuju (SS)

a. Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Kepemimpinan Otoriter

Tabel 4.6 Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan Otoriter

No item	Pernyataan	Alternatif jawaban				Jumlah	Skor total	Skor ideal	kategori
		Sts	Ts	S	ss				
		1	2	3	4				
1	Keputusan pembagian program kerja mutlak ditangan pimpinan	2	5	36	35	78	260	312	Sangat Baik
		2 %	10 %	108%	140 %	78%	83,3 %		
2	Pimpinan tidak memberikan kesempatan kepada pegawai dalam memberikan saran terkait pembagian wilayah program kerja	2	11	21	44	78	263	312	Sangat Baik
		2 %	22 %	63%	176 %	78%	84,29 %		
		Jumlah Skor					523	624	Sangat Baik

		Persentase Skor	83.81 %		
--	--	------------------------	--------------------	--	--

(Sumber : Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan tabel 4.6 dapat dilihat dari 78 jawaban responden terhadap item – item pertanyaan dari variabel gaya kepemimpinan dimensi kepemimpinan otoriter yaitu sebagai berikut:

1. Pada item pertanyaan X2.1 memperoleh skor sebesar 83,3 % termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa keputusan pembagian program kerja mutlak ditangan pimpinan UPTD Puskesmas Lubuk Buaya
2. Pada item pertanyaan X2.2 memperoleh skor sebesar 84,29 % termasuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa tanggapan responden sangat baik terhadap pertanyaan pimpinan tidak memberikan kesempatan kepada pegawai dalam memberikan saran terkait pembagian wilayah program kerja

Selain itu hasil hasil tanggapan responden pada tabel 4.6 juga digambarkan pada garis kontinum berikut :

Sangat Tidak Baik	Tidak Baik	Baik	Sangat Baik
25%	43,75%	62,50	81,25% 100% 83,81%

Gambar 4.9 Garis Kontinum Dimensi Kepemimpinan Otoriter

(Sumber : Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan gambar 4.9 pada variabel X2 gaya kepemimpinan dimensi gaya kepemimpinan otoriter dari 78 responden mendapatkan hasil 83,81 % dengan rentang antara 81,25 %- 100 % termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter di UPTD Puskesmas Lubuk Buaya diterapkan dengan sangat baik.

b. Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Kepemimpinan Partisipatif

Tabel 4.7 Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan Partisipatif

No item	Pernyataan	Alternatif jawaban				Jumlah	Skor total	Skor ideal	kategori
		Sts	Ts	S	ss				
		1	2	3	4				
3	Pimpinan bersifat objektif kepada pegawai melalui penilaian e-kinerja	1	21	44	11	78	219	312	Baik
		1%	21%	45%	11%	78%	70,19%		
4	Keputusan terkait pekerjaan dibuat bersama melalui aspirasi yang disampaikan pegawai	0	14	50	14	78	234	312	Baik
		0%	14%	50%	14%	78%	75%		
5	Pimpinan memberikan kebebasan berpendapat kepada pegawai	0	12	50	16	78	238	312	Baik
		0%	12%	50%	16%	78%	76,28%		

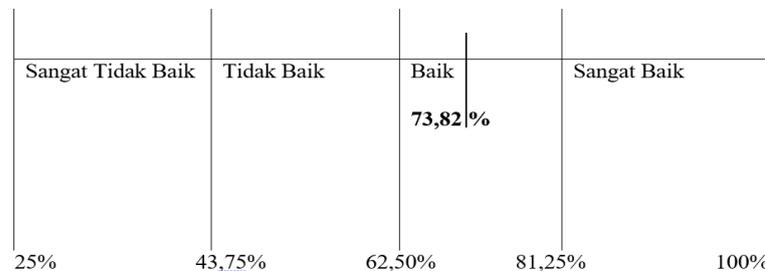
	terkait pelaksanaan program kerja atau permasalahan internal								
		Jumlah Skor				691	936	Baik	
		Persentase Skor				73,82%			

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan tabel 4.7 dapat dilihat bahwa hasil dari jawaban responden terhadap item – item pertanyaan dari dimensi gaya kepemimpinan partisipatif yaitu:

1. Pada item pertanyaan X2. 3 diketahui bahwa persentase sebesar 70,19 % termasuk dalam kategori baik. hal ini menyatakan bahwa pimpinan UPTD Puskesmas Lubuk Buaya bersifat objektif dengan baik kepada pegawai melalui penilaian e-kinerja
2. Pada item pertanyaan X2.4 diketahui bahwa persentase sebesar 75 % termasuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan di UPTD Puskesmas Lubuk Buaya dibuat bersama sudah terlaksana dengan baik melalui aspirasi yang disampaikan pegawai
3. Pada item pertanyaan X2.5 diketahui bahwa persentase sebesar 76,28% termasuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan UPTD Puskesmas Lubuk Buaya dinilai baik melalui pemberian kebebasan bagi pegawai dalam menyampaikan pendapat terkait masalah pekerjaan atau permasalahan internal

Berdasarkan hasil perolehan skor persentase tersebut, digambarkan melalui garis kontinum sebagai berikut:



Gambar 4.10 Garis Kontinum Dimensi Kepemimpinan Partisipatif

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan gambar 4.10 secara keseluruhan pada variabel X2 gaya kepemimpinan dimensi kepemimpinan pasrtisipatif menunjukkan bahwa dari 78 responden dan 7 item pertanyaan didapatkan hasil persentase sebesar 73,82 % berada pada kategori'' baik''. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan partisipatif di UPTD Puskesmas Lubuk Buaya sudah diterapkan dengan baik

c. Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Kepemimpinan Delegatif

Tabel 4.8 Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan Delegatif

No item	Pernyataan	Alternatif jawaban				Jumlah	Skor total	Skor ideal	kategori
		Sts	Ts	S	Ss				
		1	2	3	4				
6	Pimpinan diberikan wewenang dalam melaksanakan kegiatan	0	12	52	14	78	236	312	Baik
		0%	12 %	52%	14 %	78%	75,64%		

	capaian program sesuai target								
7	Pegawai diberikan kesempatan untuk membuat jadwal kegiatan pelaksanaan program masing-masing	0	7	52	19	78	246	312	Baik
		0%	7%	52%	19%	78%	78,8		
		Jumlah Skor					482	624	Baik
		Persentase Skor					77,42%		

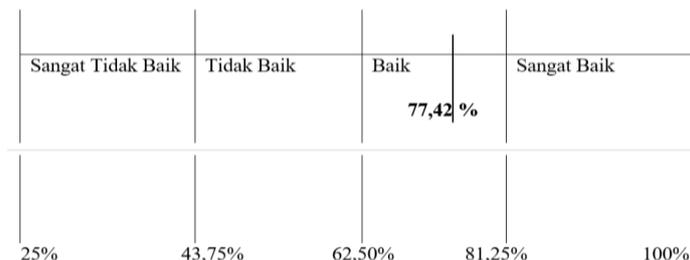
(Sumber :Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan tabel 4.8 dapat dilihat bahwa hasil dari jawaban responden terhadap item- item pertanyaan dari dimensi kepemimpinan delegatif yaitu:

1. Pada item pertanyaan X2.6 diketahui bahwa persentase sebesar 75,64 % termasuk dalam kategori baik. Hal ini menyatakan bahwa pimpinan UPTD Puskesmas Lubuk Buaya memberikan wewenang kepada pegawai dalam melaksanakan kegiatan capaian program sesuai target
2. Pada item pertanyaan X2.7 diketahui bahwa persentase sebesar 78,8 % termasuk dalam kategori baik. Hal tersebut menunjukkan

bahwa pimpinan UPTD Puskesmas Lubuk Buaya memberikan kesempatan bagi pegawai untuk membuat jadwal kegiatan pelaksanaan program masing- masing

Berdasarkan hasil persentase dimensi kepemimpinan delegatif tersebut dipetakan dalam garis kontinum sebagai berikut :



Gambar 4.11 Garis Kontinum Dimensi Kepemimpinan Delegatif

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan gambar 4.11 secara keseluruhan pada dimensi kepemimpinan delegatif menunjukkan bahwa dari 78 responden dan 2 item pertanyaan didapatkan hasil persentase sebesar 77,42 % dengan kategori “baik”. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan delegatif di UPTD Puskesmas Lubuk Buaya sudah diterapkan dengan baik.

d. Hasil Rekapitulasi Variabel Gaya Kepemimpinan

Tabel 4.9 Hasil Rekapitulasi Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Dimensi	Jumlah Skor Total	Persentase	Kategori
1	Kepemimpinan Otoriter	670	83,31%	Sangat Baik
2	Kepemimpinan Partisipatif	691	73,82%	Baik
3	Kepemimpinan Delegatif	482	77,42%	baik

	Jumlah skor total	1.843		
	Persentase		78,18 %	Baik

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan tabel 4.9 hasil rekapitulasi tanggapan dari 78 responden variabel X2 gaya kepemimpinan dengan 7 item pertanyaan, didapatkan hasil persentase 70,65 % termasuk dalam kategori baik.

Berdasarkan persentase tersebut digambarkan garis kontinum yaitu sebagai berikut:

Sangat Tidak Baik	Tidak Baik	Baik	Sangat Baik
25%	43,75%	62,50 <u>78,18%</u>	81,25% 100%

Gambar 4.12 Garis Kontinum Gaya Kepemimpinan

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan gambar 4.12 garis kontinum hasil rekapitulasi variabel X2 gaya kepemimpinan memperoleh persentase sebesar 70,65 % termasuk dalam kategori “ baik”. Peneliti mendapati bahwa dimensi kepemimpinan delegatif memiliki perolehan persentase skor tertinggi yaitu 77,42%, lalu diikuti dimensi kepemimpinan partisipatif dengan perolehan skor 73,82%, dan dimensi kepemimpinan otoriter dengan perolehan skor 83,31%.

4.2.3 Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai

a. Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Target

Tabel 4.10 Tanggapan Responden Mengenai Target

No item	Pernyataan	Alternatif jawaban				Jumlah	Skor total	Skor ideal	kategori
		Sts	Ts	S	ss				
		1	2	3	4				

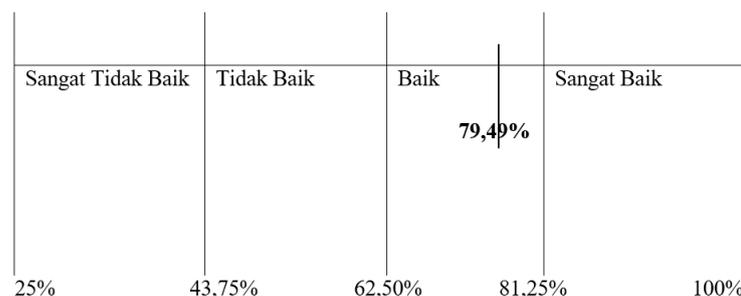
1	Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan sasaran program yang telah ditetapkan selama satu tahun	0	6	52	20	78	248	312	Baik
		0%	6%	52%	20%	78%	79,49%		
		Jumlah Skor					248	312	Baik
		Persentase Skor					79,49%		

(Sumber Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan tabel 4.10 hasil tanggapan dari 78 responden dengan 1 item pertanyaan terkait kinerja pegawai dimensi target, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pada item pertanyaan Y1 diketahui bahwa persentase sebesar 79,49 % termasuk dalam kategori ‘‘baik’’. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya telah melaksanakan pekerjaan dengan baik sesuai dengan sasaran program yang telah ditetapkan selama satu tahun.

Berikut gambar garis kontinum perolehan hasil tanggapan 78 responden dari 1 item pertanyaan terkait variabel kinerja pegawai (Y) dimensi target:



Gambar 4.13 Garis Kontinum Dimensi Target

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan gambar 4.13 skor ideal yang diharapkan dari 1 item pertanyaan yaitu 312, diperoleh skor total 248 atau 79,49 % termasuk dalam kategori'' baik''. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan sasaran program yang telah ditetapkan selama satu tahun.

b. Tanggapan Responden Dimensi Waktu Penyelesaian

Tabel 4.11 Tanggapan Responden Dimensi Waktu Penyelesaian

No item	Pernyataan	Alternatif jawaban				Jumlah	Skor total	Skor ideal	kategori
		Sts	Ts	S	ss				
		1	2	3	4				
2	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan pimpinan	0	8	46	24	78	250	312	Baik
		0%	8%	46%	24%	78%	80,13%		
3	Saya datang sesuai jam dinas pukul 07.30 WIB-14.30 WIB	0	16	30	30	78	242	312	Baik
		0%	16%	30%	30%	78%	77,56%		
		Jumlah Skor					492		Baik

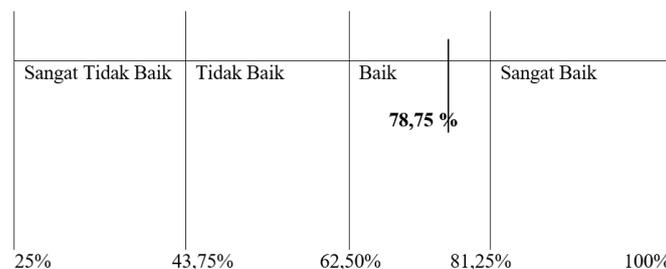
		Persentase Skor	78,85 %	624	
--	--	------------------------	----------------	-----	--

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan hasil tanggapan pada tabel 4.11 dari 78 responden mengenai variabel kinerja pegawai dimensi waktu penyelesaian dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pada item pertanyaan Y2 dapat dilihat perolehan persentase skor sebesar 80,13 % termasuk dalam kategori ‘ ‘ baik’’. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan pimpinan
2. Pada item pertanyaan Y3 diperoleh skor sebesar 77,56 % termasuk dalam kategori ‘ ‘ baik’’. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya datang dan pulang sesuai jam dinas yang ditetapkan.

Berikut hasil rekapan tanggapan 78 responden dengan 2 item pertanyaan dimensi waktu penyelesaian, dapat dilihat pada garis kontinum berikut:



Gambar 4.14 Garis Kontinum Dimensi Waktu Penyelesaian

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan gambar 4.14 skor ideal dari 2 item pertanyaan yaitu 624, dapat dilihat perolehan hasil rekapitulasi tanggapan responden sebesar 78,75 % termasuk dalam kategori ‘ ‘ baik’’. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya merasa tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, dan datang sesuai jam dinas yang telah ditetapkan.

c. Tanggapan Responden Dimensi Taat Atas

Tabel 4. 12 Tanggapan Responden Dimensi Taat Asas

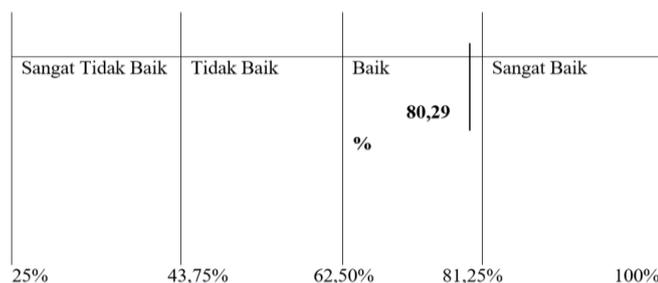
No item	Pernyataan	Alternatif jawaban				Jumlah	Skor total	Skor ideal	kategori
		Sts	Ts	S	ss				
		1	2	3	4				
4	Saya bertanggung jawab atas pelaksanaan program kerja yang telah diberikan pimpinan	0	7	47	24	78	251	312	Baik
		0%	7%	47%	24%	78%	80,45%		
5	Saya bersungguh-sungguh dalam melaksanakan kegiatan program kerja yang ditetapkan pimpinan	0	7	45	25	78	250	312	Baik
		0%	7%	45%	25%	78%	80,13%		
		Jumlah Skor					501	624	Baik
		Persentase Skor					80,29%		

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan hasil data dari tabel 4.12 mengenai tanggapan responden dimensi kualitas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pada item pertanyaan Y4 memperoleh hasil persentase sebesar 80,45 % termasuk dalam kategori'' baik''. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya mampu bertanggung jawab atas pelaksanaan program kerja yang telah diberikan pimpinan
2. Pada item pertanyaan Y5 memperoleh hasil persentase sebesar 80,29% termasuk dalam kategori'' baik''. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya mampu bersungguh- sungguh dalam melaksanakan kegiatan program kerja yang ditetapkan pimpinan

Berikut hasil rekapitulasi tanggapan dalam bentuk garis kontinum dari 78 responden dengan 2 item pertanyaan pada dimensi taat asas, yaitu sebagai berikut:



Gambar 4.15 Garis Kontinum Dimensi Taat asas

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan gambar 4.15 garis kontinum dimensi taat asas dari hasil tanggapan 78 responden dengan 2 item pertanyaan diperoleh persentase sebesar 80,29% termasuk dalam kategori'' baik''. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya mampu bertanggung jawab dan bersungguh- sungguh atas tugas yang diberikan pimpinan.

d. Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Kualitas

Tabel 4.13 Tanggapan Responden Dimensi Kualitas

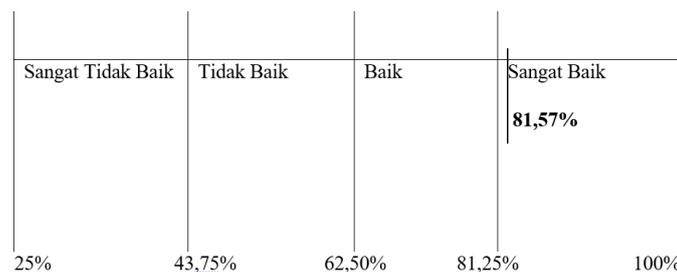
No item	Pernyataan	Alternatif jawaban				Jumlah	Skor total	Skor ideal	kategori
		Sts	Ts	S	ss				
		1	2	3	4				
6	Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP yang dimiliki Puskesmas	0	7	47	24	78	251	312	Baik
		0%	7%	47%	24%	78%	80,45%		
7	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan puskesmas	0	7	44	28	78	258	312	Baik
		0%	7%	44%	28%	78%	82,69%		
		Jumlah Skor					509	624	Baik
							81,57%		

(Sumber :Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan tabel 4.13 terkait hasil tanggapan 78 responden mengenai variabel kinerja pegawai dimensi taat asal dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pertanyaan pada item Y6 memperoleh persentase sebesar 80,45 % termasuk dalam kategori “ baik”’. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP yang dimiliki Puskesmas
2. Pertanyaan pada item Y7 memperoleh persentase sebesar 82,69 % termasuk dalam kategori” baik”’. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar penilaian kerja yang ditetapkan puskesmas

Berikut garis kontinum rekapan hasil tanggapan 78 responden dengan 2 item pertanyaan terkait dimensi kualitas:



Gambar 4.16 Garis Kontinum Dimensi Kualitas

(Sumber :Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan gambar 4.16 garis kontinum dimensi kualitas hasil tanggapan dari 78 responden dan 2 item pertanyaan dimensi kualitas memperoleh hasil persentase sebesar 81,57 % termasuk dalam kategori “ baik”’. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya mampu melaksanakan pekerjaan sesuai SOP dan standar penilaian yang telah ditetapkan puskesmas.

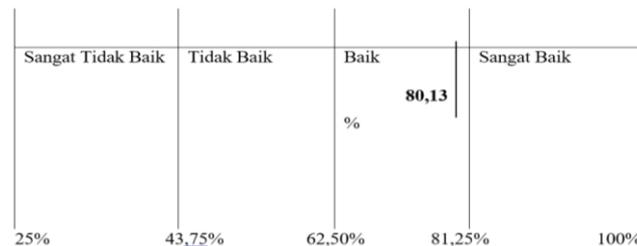
e. Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Pegawai

Tabel 4.14 Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Pegawai

No	Dimensi	Jumlah Skor Total	Persentase	Kategori
1	Target	248	78,85%	Baik
2	Waktu Penyelesaian	492	78,75%	Baik
3	Taat Asas	501	80,29%	baik
4	Kualitas	509	81,57%	
	Jumlah skor total	1.750		
	Persentase		80,13%	Baik

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan tabel 4.14 hasil rekapitulasi tanggapan responden mengenai kinerja pegawai memperoleh persentase sebesar 80,13 % termasuk dalam kategori baik. Jumlah skor tersebut dimasukkan kedalam garis kontinum berikut:



Gambar 4.17 Garis Kontinum Rekapitulasi Kinerja Pegawai

(Sumber : Hasil Olahan Peneliti,2024)

Berdasarkan gambar 4.17 garis kontinum rekapitulasi kinerja pegawai memperoleh skor 80,13 % termasuk dalam kategori'' baik''. Peneliti mendapati bahwa dimensi kualitas memperoleh persentase skor tertinggi yaitu 81,57 %, diikuti dimensi taat asas dengan persentase 80,13 %, lalu dimensi target dengan persentase 78,85 %, dan terakhir dimensi waktu penyelesaian dengan persentase 78,75 %. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat kinerja yang

baik pada pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya terutama dalam aspek kualitas pada pegawai.

4.3 Analisis Data

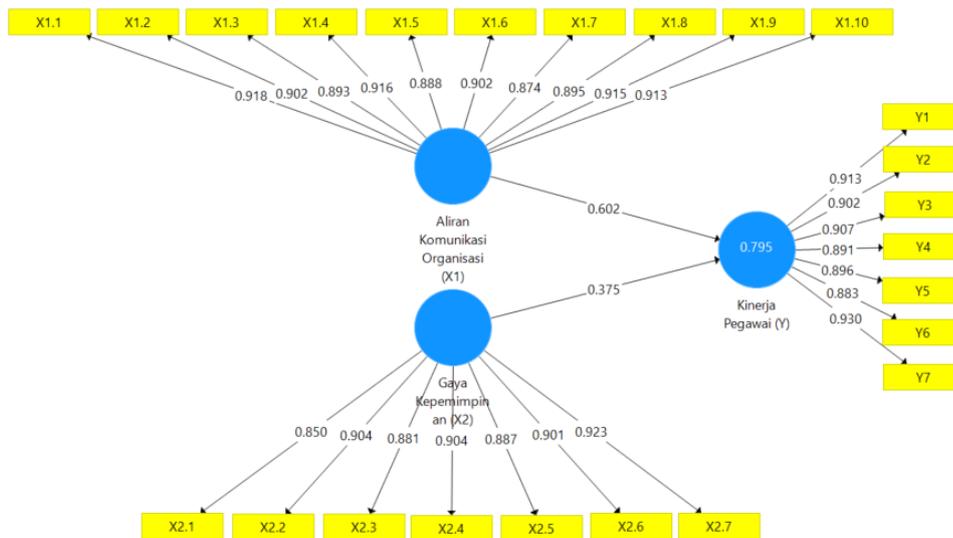
Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Metode *Structural Equation Modeling* (SEM-PLS) dengan bantuan program SmartPLS 3.0. Analisis *Structural Equation Modeling* adalah teknik statistik multivariat digunakan untuk membandingkan variabel dependen dan independent. Dalam penelitian ini, dilakukan dua pengujian yaitu : uji model pengukuran dan uji model *structural*.

4.3.1 Uji Measurement (*Outer Model*)

Uji pengukuran atau model luar dilakukan untuk menguji hubungan indikator yang mewakili variabel latennya. Melalui penyebaran kuesioner, penelitian ini memiliki data berjumlah 78 responden, dengan *measurement model* kuesioner penelitian akan dilakukan uji apakah cocok untuk digunakan sebagai alat ukur.

4.3.1.1 Construct Reliability and Validity

Penilaian validitas dan keandalan *outer model* didapatkan dari validitas konvergen untuk mengukur sejauh mana hubungan korelasi antar variabel dan konstruksinya. Pengukuran ini dilakukan dengan melihat hasil dari *cross loading* antara variabel laten. Menurut Hair (2018), validitas konstruk yang ditetapkan untuk mencapai keandalan nilai *loading factor* $>0,5$. Dalam penelitian ini menggunakan 2 variabel independent dan 1 variabel dependen. Berikut hasil validitas *convergent* dalam penelitian ini.



Gambar 4.18 Evaluasi Model Pengukuran

(Sumber: Hasil Olahan SmartPLS 3.0,2024)

Berikut tabel yang menggambarkan rekapitulasi evaluasi model pengukuran penelitian ini.

Tabel 4.15 Evaluasi Model Pengukuran

Variabel	Item Pertanyaan	Outer Loading	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Aliran Komunikasi (X1)	X1.1	0.918	0.974	0.978	0.813
	X1.2	0.902			
	X1.3	0.893			
	X1.4	0.916			
	X1.5	0.888			
	X1.6	0.902			
	X1.7	0.874			
	X1.8	0.895			
	X1.9	0.915			
	X1.10	0.913			
Gaya Kepemimpinan (X2)	X2.1	0.850	0.958	0.965	0.798
	X2.2	0.904			
	X2.3	0.881			
	X2.4	0.904			
	X2.5	0.887			
	X2.6	0.901			
	X2.7	0.923			
	Y1	0.913	0.962	0.969	0.816

Kinerja Pegawai (Y)	Y2	0.902		
	Y3	0.907		
	Y4	0.891		
	Y5	0.896		
	Y6	0.883		
	Y7	0.930		

(Sumber : Olah Data SmartPLS 3.0, 2024)

Berdasarkan data dari tabel 4.15, dapat dilihat seluruh nilai pada indikator terpenuhi dan nilai *outer loading* > 0,6, keandalan konstruk melalui *Cronbach's alpha* seluruh indikator sudah lebih dari 0,6, *composite reliability* seluruh indikator >0,7, dan AVE untuk seluruh indikator >0,5 dengan nilai lebih dari 0,6. Sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap indikator memiliki model yang valid.

4.3.1.2 Discriminant Validity

Analisis hubungan antar variabel laten memerlukan uji validitas, juga dikenal sebagai diskriminasi validitas untuk menilai validitas diskriminan digunakan uji *cross loading*. Hal ini berarti koefisien korelasi indikator terhadap konstruk asosiasinya dan konstruk yang berbeda dibandingkan. Cara mengujinya juga melihat dari nilai antar korelasi indikator dengan nilai lebih dari 0.70 (Ghozali, 2015) Berikut tabel hasil *discriminant validity* dalam penelitian ini.

Tabel 4.16 Hasil Discriminant Validity

Indikator	Aliran Komunikasi Organisasi (X1)	Gaya Kepemimpinan (X2)	Kinerja Pegawai (Y)
X1.1	0.918	0.616	0.767
X1.2	0.902	0.562	0.772
X1.3	0.893	0.605	0.773
X1.4	0.916	0.608	0.826
X1.5	0.888	0.532	0.758
X1.6	0.902	0.549	0.703
X1.7	0.874	0.614	0.765
X1.8	0.895	0.610	0.743
X1.9	0.915	0.522	0.757
X1.10	0.913	0.628	0.783
X2.1	0.551	0.850	0.665
X2.2	0.614	0.904	0.722
X2.3	0.584	0.881	0.668

X2.4	0.586	0.904	0.694
X2.5	0.518	0.887	0.630
X2.6	0.570	0.901	0.690
X2.7	0.625	0.923	0.710
Y1	0.779	0.732	0.913
Y2	0.796	0.687	0.902
Y3	0.725	0.729	0.907
Y4	0.765	0.658	0.891
Y5	0.801	0.641	0.896
Y6	0.727	0.678	0.883
Y7	0.747	0.713	0.930

(Sumber : Hasil Olahan SmartPLS 3.0,2024)

Dapat dilihat berdasarkan hasil tabel 4.16, menunjukkan bahwa nilai indeks indikator konstruk pada masing- masing blok telah memiliki nilai lebih besar dari nilai indikator konstruk lainnya pada blok yang sama, nilai antar indikator juga menunjukkan angka lebih dari 0,70. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konstruk atau nilai variabel laten secara keseluruhan memiliki validitas diskriminan yang baik dan indikator konstruk memiliki kualitas yang lebih tinggi daripada indikator lainnya

4.3.1.3 Composite Reliability

Setelah melakukan pengujian validitas diskriminan, selanjutnya dilakukan mengujian realibilitas konstruk yang diukur dengan *Composite Reliability* (CR) .suatu pengukuran dikatakan reliabel apabila *composite reliability* dan *Cronbach alpha* memiliki nilai lebih besar dari 0,70. Berikut hasil perhitungan *composite reliability* dan *Cronbach alpha* dalam penelitian ini.

Tabel 4.17 Hasil Composite Reliability dan Cronbach Alpha

Indikator	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Aliran Komunikasi Organisasi (X1)	0.974	0.975	0.978	0.813
Gaya Kepemimpinan (X2)	0.958	0.959	0.965	0.798
Kinerja Pegawai (Y)	0.962	0.963	0.969	0.816

(Sumber : Hasil Olahan SmartPLS 3.0,2024)

Berdasarkan data pada tabel 4.17 dapat dilihat bahwa nilai *composite reliability* dan *Cronbach alpha* masing- masing konstruk lebih besar dari 0,70, pada aliran komunikasi organisasi (X1) memiliki nilai *composite reliability* dan *Cronbach alpha* sebesar 0.978 dan 0.974. Pada konstruk gaya kepemimpinan (X2) memiliki nilai *composite reliability* dan *Cronbach alpha* sebesar 0.965 dan 0.958. Lalu pada konstruk kinerja pegawai (Y) memiliki nilai *composite reliability* dan *Cronbach alpha* sebesar 0.969 dan 0.962. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk sudah reliabel sesuai dengan syarat- syarat *composite reliability* dan *Cronbach alpha*.

4.3.2 Uji Stuktural Model (*Inner Model*)

4.3.2.1 Penilaian R- Square

Nilai *R-square* adalah parameter yang digunakan dalam pengujian model structural (*inner model*) untuk menilai seberapa efektif variabel independent (bebas) dalam menjelaskan variabel dependennya (terikat). Nilai *R-square* hanya terikat dengan variabel dependen. Berikut adalah tabel hasil nilai *R-square* dalam penelitian ini.

Tabel 4.18 Nilai R-Square

Variabel Dependen	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai (Y)	0.795	0.790

(Sumber : Hasil Olahan SmartPls 3.0 , 2024)

Berdasarkan data dari tabel 4.18 menunjukkan nilai *R-square* untuk variabel kinerja pegawai (Y). Dalam penelitian ini diperoleh nilai *R-square* kinerja pegawai (Y) sebesar 79 % yang berarti variabel aliran komunikasi organisasi, gaya kepemimpinan mempengaruhi variabel Y sebesar 79 % dan sisanya sebesar 21% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

4.3.2.2 Predictive relevance (Q2)

Penilaian Q2 dihitung sebagai salah satu metrik evaluasi yang penting dalam *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM)., Ini adalah ukuran prediksi tingkat keberhasilan model terhadap sampel yang diuji. Secara khusus, Q^2 adalah estimasi prediksi silang kuadrat yang dihitung sebagai

perbandingan antara prediksi model terhadap sampel yang digunakan melalui prediksi yang diperoleh tambah nilai tambahan.

Dalam PLS-SEM, Q^2 memberikan gambaran seberapa baik model yang digunakan untuk memprediksi nilai variabel endogen berdasarkan variabel eksogennya. Semakin tinggi nilai Q^2 , semakin baik model dalam memprediksi nilai-nilai yang tidak digunakan dalam pembangunan model, menunjukkan tingkat keberhasilan prediksi yang lebih tinggi. Diketahui nilai Q^2 berdasarkan perhitungan sebagai berikut:

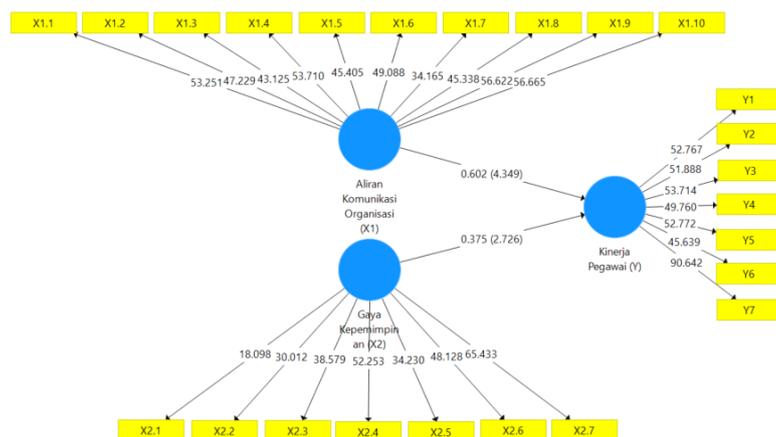
$$Q^2 = 1 - (R1)^2$$

$$Q^2 = 1 - (0.795)^2$$

$$Q^2 = 0.367975$$

Berdasarkan perhitungan, nilai Q^2 yang didapatkan adalah 0.36 dimana nilai Q^2 yang positif dan besar (mendekati 1) menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang baik, sementara nilai yang negatif menandakan bahwa model lebih buruk dalam memprediksi nilai-nilai yang tidak digunakan dalam pembangunan model dibandingkan dengan model acak.

4.3.3 Pengujian Hipotesis



Gambar 4.19 Metode *Path Coefficients* dan nilai P (*P-Values*)

(Sumber : Hasil Olahan SmartPls 3.0,2024)

Pengujian hipotesis dapat dilakukan untuk mengetahui Tingkat signifikansi masing- masing variabel berdasarkan nilai T- statistik. Berikut tabel yang memperlihatkan nilai T-statistik.

Tabel 4.19 Nilai Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Aliran Komunikasi Organisasi (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.602	0.597	0.138	4.349	0.000
Gaya Kepemimpinan (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.375	0.380	0.137	2.276	0.007

(Sumber : Hasil Olahan SmartPLS 3.0,2024)

Berdasarkan data pada tabel 4.19 dapat dilihat bahwa dari kedua hipotesis yang diteliti kedua hipotesis diterima. Variabel aliran komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, karena memiliki nilai T statistik 4.349 dan P values 0.000 yang berdasarkan kriteria awal T statistik diharapkan $>1,96$ dan P values $<0,05$. Lalu pada variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai T statistik 2.726 dan nilai P 0,007 sehingga variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

4.3.4 Pembahasan Hasil Uji Hipotesis

Berikut tabel hasil pembahasan uji hipotesis yang telah dilakukan:

Tabel 4.22 Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hasil Penelitian	Keterangan
H1: terdapat pengaruh aliran komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai	Aliran komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Diterima

H2 : terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai	Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Diterima
---	--	----------

(Sumber : Hasil Olahan SmartPLS 3.0,2024)

4.3.4.1 Pengaruh Aliran Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya

Berdasarkan hasil analisis hipotesis 1, ditemukan bahwa nilai T-statistik adalah 4.349 yang lebih besar dari 1,96 dan nilai P-value adalah 0,000 lebih kecil dari 0,005. Ini menunjukkan bahwa hipotesis H1, yang menyatakan bahwa aliran komunikasi organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dapat diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muharram, Fadrijah, dan Maulana (2022) yang menjelaskan bahwa komunikasi berdampak positif dan signifikan pada kinerja pegawai.

Aliran komunikasi organisasi merupakan arus informasi dalam sebuah organisasi (Roskina, Siti & haris 2020). Dengan kata lain, dalam sebuah organisasi diperlukan sebuah sistem atau arus terkait pengiriman dan penerimaan pesan baik dari pimpinan, bawahan, maupun antar sesama pegawai. Kegiatan aliran komunikasi digunakan sebagai alat dalam berkomunikasi dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya, tidak hanya itu aliran komunikasi organisasi secara langsung mempengaruhi kinerja para pegawai, dimana pimpinan memberikan perintah terkait pekerjaan, apresiasi terhadap pegawai, tingkat pemahaman pesan yang diterima pegawai akan mempengaruhi kinerjanya (Pace & Faules 2013).

Menurut Pace & Faules (2013) beberapa aliran komunikasi organisasi yaitu komunikasi vertikal kebawah bagaimana seorang pimpinan menyampaikan informasi terkait langkah- langkah dalam melakukan pekerjaan, SOP dalam melaksanakan pekerjaan dan memberikan teguran baik secara lisan maupu tulisan. Lalu komunikasi vertika keatas, ketika pegawai diberikan kesempatan untuk menyampaikan keluhan atas pekerjaan yang sedang dilakukan, memberikan saran dan menyampaikan progress pekerjaan yang sedang dilakukan. Selain itu, terdapat komunikasi horizontal yang dilakukan antar pegawai dalam mendiskusikan

permasalahan terkait pekerjaan, pertukaran informasi dan koordinasi terkait pekerjaan. Dengan adanya kegiatan aliran komunikasi organisasi mendorong para pegawai dan pimpinan untuk saling berinteraksi mencapai tujuan organisasi.

Penelitian lainnya yang sejalan dilakukan oleh Amin (2021), komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, melalui komunikasi yang baik antar pegawai, pimpinan dapat memahami keinginan pegawai untuk meningkatkan kinerja setiap anggotanya. Sehingga dapat diartikan apabila komunikasi yang dilakukan berjalan dengan baik, kinerja pegawai akan meningkat. Penelitian lainnya yang sejalan dilakukan oleh Kusdianto, Malasari, Ikbal, dan Haedar (2022), yang menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang merasa puas karena kebutuhannya telah dipenuhi oleh manajemen dapat bekerja dengan lebih baik. Sehingga dengan adanya komunikasi akan meningkatkan kinerja para pegawai

Dari hasil penelitian diatas, penerapan aliran komunikasi organisasi yang dilakukan oleh pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya yaitu aliran komunikasi horizontal, dimana para pegawai diberikan kebebasan dalam berdiskusi terkait pelaksanaan program yang dilakukan, sesama pegawai saling berkomunikasi dan berkoordinasi terkait pelaksanaan program kerja yang dilaksanakan. Selain itu, UPTD Puskesmas Lubuk buaya menerapkan aliran komunikasi vertikal keatas yaitu pegawai menyampaikan keluhan terhadap program kerja yang dilakukan kepada pimpinan dalam kegiatan briefing pagi, pegawai memberikan saran kepada pimpinan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Tidak hanya itu, aliran komunikasi vertikal kebawah juga diterapkan pada UPTD Puskesmas Lubuk Buaya, dimana pimpinan memberikan perintah kerja terkait penyelesaian program kerja, pimpinan memberikan teguran baik lisan dan tulisan apabila pegawai tidak disiplin, pimpinan memberikan apresiasi atas pekerjaan yang telah dilakukan para pegawai. Jadi, aliran komunikasi organisasi berdampak positif dan signifikan pada kinerja pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya

4.3.4.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai UPTD

Puskesmas Lubuk Buaya

Berdasarkan penelitian, nilai T statistik lebih besar dari 1,96 yaitu 2.726 dan P values kecil dari 0,05 yaitu 0,007. Ini menunjukkan bahwa H2 diterima, yang berarti gaya kepemimpinan berdampak positif dan signifikan pada kinerja pegawai. Penemuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Amin (2021), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berdampak positif dan signifikan pada kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan merupakan cara berperilaku yang khas dari pimpinan kepada pegawai (Hutahaean 2021). Dengan kata lain, gaya kepemimpinan adalah strategi yang diterapkan oleh pimpinan dan diketahui oleh pihak lain untuk dapat mempengaruhi para pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Pimpinan menggunakan berbagai alat untuk membuat pegawai termotivasi dalam mencapai tujuan, seorang pimpinan secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai, di mana pimpinan menunjukkan rasa hormat dan kepercayaan kepada pegawai dengan memperhatikan pegawai dan mengarah pada peningkatan kinerja pegawai (Hasnawati et al. 2021)

Menurut Hasibuan (2020), terdapat tiga dimensi gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan. Gaya kepemimpinan otoriter dimana semua keputusan dan wewenang mutlak ditangan pimpinan dan pegawai tidak diikutsertakan dalam mengambil keputusan terkait organisasi. Lalu gaya kepemimpinan partisipatif dimana pimpinan mengikutsertakan pegawai dalam pengambilan keputusan melalui kegiatan diskusi. Terakhir gaya kepemimpinan delegative, dimana pegawai diberikan wewenang dalam melaksanakan pekerjaan asalkan sesuai dan tepat sasaran.

Dalam penelitian ini UPTD Puskesmas Lubuk Buaya lebih menerapkan gaya kepemimpinan delegative, berdasarkan hasil analisis deskriptif dari tanggapan 78 responden dapat dilihat bahwa pimpinan UPTD Puskesmas Lubuk Buaya memberikan wewenang kepada pegawai dalam melaksanakan kegiatan capaian program, dan pimpinan juga memberikan kesempatan bagi pegawai untuk membuat jadwal kegiatan pelaksanaan masing- masing program. Tidak hanya itu,

gaya kepemimpinan otoriter juga diterapkan pada UPTD Puskesmas Lubuk Buaya dimana pimpinan membuat keputusan secara mutlak, tidak memberikan kesempatan bagi pegawai dalam memberikan saran terkait pekerjaan. Lalu penerapan gaya kepemimpinan partisipatif yang dilakukan pimpinan di UPTD Puskesmas Lubuk Buaya, pimpinan bersifat objektif terhadap kinerja pegawai, keputusan terkait pekerjaan dibuat bersama melalui aspirasi pegawai, dan pimpinan memberikan kebebasan berpendapat kepada pegawai terkait pelaksanaan program kerja.

Selain itu penelitian yang sejalan dilakukan oleh Muharram, Fadrijah, dan Maulana (2022), yang meneliti bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada kantor PT PLN (Persero) Unit Jalan Induk Pembangunan Sulawesi Bagian Selatan, dapat dilihat bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan.

Dari hasil penelitian diatas dapat dilihat bahwa UPTD Puskesmas Lubuk Buaya cenderung memiliki gaya kepemimpinan delegative dibandingkan gaya kepemimpinan otoriter dan gaya kepemimpinan partisipatif. Jadi, gaya kepemimpinan berdampak positif dan signifikan pada kinerja pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan temuan dan analisis dari penelitian Pengaruh Aliran Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya, dapat disimpulkan hal-hal berikut:

1. Berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan menggunakan software SmartPLS menunjukkan bahwa ada hubungan antara aliran komunikasi organisasi (X1) dan kinerja pegawai (Y). Nilai statistik adalah 4.349 yang lebih besar daripada nilai t tabel 1,96 atau p adalah 0,05, ditunjukkan bahwa kinerja pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya sangat dipengaruhi oleh aliran komunikasi organisasi.
2. Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan *software* SmartPLS, dengan nilai T statistik 2.726 ada pengaruh antara gaya kepemimpinan (X2) dan kinerja pegawai (Y) yang melebihi nilai t tabel 1,96 atau $p < 0,005$. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya
3. Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan *software* SmartPLS diperoleh nilai *R-square*(Y) sebesar 79 %. Artinya, sebesar 79 % aliran komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai, dan sisanya 21% dipengaruhi oleh variabel di luar penelitian.

5.2 Saran

5.2.1 Saran Teoritis

Fokus utama dalam penelitian ini terletak pada Pengaruh Aliran Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai UPTD Puskesmas Lubuk Buaya, maka diharapkan penelitian selanjutnya mengenai aliran komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dapat dilanjutkan menggunakan variabel lainnya. Juga besar harapan penelitian selanjutnya dapat dilakukan

dengan menggunakan variabel yang sama pada objek penelitian yang sejenis agar dapat menjadi perbandingan pada penelitian ini.

5.2.2 Saran Praktis

Berdasarkan temuan penelitian ini, diharapkan UPTD Puskesmas Lubuk Buaya dapat memperhatikan aliran komunikasi dan gaya kepemimpinan yang diimplementasikan terutama dalam gaya kepemimpinan otoriter, ini dapat dilihat dari tanggapan responden yang memiliki hasil persentase rendah. Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan. Oleh karena itu, hasilnya diharapkan dapat digunakan oleh UPTD Puskesmas untuk mempertimbangkan cara meningkatkan penerapan aliran komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan. Diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk UPTD Puskesmas selain UPTD Puskesmas Lubuk Buaya dalam menerapkan aliran komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan karena terbukti aliran komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Afifi, Zaenal, and Dennyca Hendriyanto Nugroho. 2018. 'Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Studi Kasus Kabupaten Kudus'. *Jurnal Kajian Akuntansi* 2(1):98. doi: 10.33603/jka.v2i1.1241.

Ama Aka, Udu, and Eke Gift Juliet. 2018. 'Impact of Organizational Communication Processes on Employees' Performance: A Case of Selected Civil Service Ministries in Bayelsa State'. *International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences* 5(1):2349–5219.

Amin, M. 2021. 'Pengaruh Komunikasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Binaga Mandala Labuanbatu Selatan'. *Jurnal Ilmu Manajemen* 03(02):38–47.

Bungin, Burhan. 2005. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. kedua. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.

diskes padang. n.d. 'Prosedur Pelayanan Dinas Kesehatan Kota Padang'. 1–14.

Edison, Anwar, Komariyah. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. ketiga. Bandung: ALFABETA.

Edison, Anwar, Komariyah. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. ketiga. Bandung: ALFABETA.

Eriandi, Eriandi. n.d. '17 Puskesmas Di Padang Raih Akreditasi Paripurna'. 1–7.

Fahmi, Muhammad Fais, Cablullah Wibisono, and Bambang Satriawan. 2021. 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang'. *INOBISS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia* 4(4):519–31. doi: 10.31842/jurnalinobis.v4i4.202.

Fashiku, Christopher Oluwatoyin. 2016. 'Leadership Communication Pattern: A Predictor of Lecturers' Job Performance in Nigeria'. *International Journal of Educational Leadership and Management* 4(2):103. doi: 10.17583/ijelm.2016.1848.

- Ghozali, Imam, Hengky Latan. 2015. *Partial Least Square Konsep Teknik Dan Aplikasi Dengan Program Smart PLS 3.0*. Semarang.
- Ghozali, Imam. 2017. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*.
- Hair Jr, J.F., Black, W.C., Babin, B. .. & Anderson R. .. 2010. *Multivariate Data Analysis (7 edition)*. edited by U. : P. E. Inc. New Jersey.
- Hamzah, Amir, Susanti; Lidia. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Malang: Literasi Nusantara.
- Hasibuan, Drs, H. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hutahaean, Dr. Wendy Sepmady. 2021. 'Filsafat Dan Teori Kepemimpinan (Dr. Wendy Sepmady Hutahaean, S.E., M.Th.) (z-Lib.Org).Pdf'. 1–130.
- Indra KUSDARIANTO, RISMALASARI, MUHAMMAD IKBAL, HAEDAR. 2022. 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) UP3 Palopo'. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo Vol 8(1):83–92*.
- Indrawati. 2015. *Metode Penelitian Manajemen Dan Bisnis Konvergensi Teknologi Komunikasi Dan Informasi*. Bandung: Aditama.
- Jankelová, Nadežda, and Zuzana Joniaková. 2021. 'Communication Skills and Transformational Leadership Style of First-Line Nurse Managers in Relation to Job Satisfaction of Nurses and Moderators of This Relationship'. *Healthcare (Switzerland) 9(3)*. doi: 10.3390/healthcare9030346.
- Mohd Said, Nur Shafini, Raghadah Yusof, Siti Rapidah Omar Ali, Khalid Amin Mat, and Farah Ahlami Mansor. 2022. 'Employees' Performance and Organisational Culture in the Utility Sector'. *Jurnal Intelek 17(1):246*. doi: 10.24191/ji.v17i1.16130.
- Muharram, Muharram, Sitti Fadrijyah, and Maulana Maulana. 2022. 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Di Kota Makassar, Sulawesi Selatan'. *Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi Dan Bisnis 7(1):8–19*. doi: 10.51263/jameb.v7i1.151.

Mutia, Annur Cindy. 2023. 'Penduduk Indonesia Tembus 278 Juta Jiwa Hingga Pertengahan 2023'.

Nurjanah, Adhianty, Dyah Mutiarin, Gatot Supangkat, and Muhammad Iqbal. 2022. 'Aisyiyah Organizational Communication in Realizing the True Islamic Society'. *Jurnal ASPIKOM* 7(1):142. doi: 10.24329/aspikom.v7i1.895.

P Panca, Wayan Agung, I. Nyoman Jamin Ariana, and Ni Ketut Arismayanti. 2017. 'Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Wisatawan Dan Citra Hotel Melati Di Kelurahan Seminyak Kabupaten Badung Bali'. *Jurnal Kepariwisata Dan Hospitalitas* 1(1):65–72.

Pace & Faules, F. 2013. *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja*. edited by D. Mulyana. PT Remaja Rosdakarya Bandung.

Priansa, Donni Juni. 2016. *Perencanaan & Pengembangan SDM*. kedua. Bandung: ALFABETA.

Representaamen 19(02):300. doi: 10.22441/visikom.v19i02.14215.

Riadi, Muchlisin. 2019. 'Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas)'. *Menkes RI* 126(1):1–7.

Rokom. 2015. 'Program Indonesia Sehat Untuk Atasi Masalah Kesehatan – Sehat Negeriku'. <https://sehatnegeriku.kemkes.go.id/> 1–68.

Roskina, Siti & haris, Ikhfan. 2020. *Komunikasi Dalam Organisasi*. Gorontalo: Penerbit UNG Press Gorontalo.

Sayidah, Nur. 2018 *Metodologi Penelitian Disertai Dengan Contoh Penerapannya Dalam Penelitian*.

Setiawati, Iin Endah, and Fitri Andayani. 2021. 'Analisis Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Kota Bandung'. *Neo Politea* 1(2):35–51. doi: 10.53675/neopolitea.v1i2.106.

Silalahi, DR Ulber. 2015. *Metode Penelitian Sosial Kuantitatif*. keempat. edited by N. F. Atif. Bandung.

Silalahi, Ulber. 2017. *Metode Penelitian Sosial Kuantitatif*. edited by N. F. Atif. PT Refika Aditama.

Stephanie, Vella, and Riris Loisa. 2022. 'Hubungan Aliran Komunikasi Organisasi Dan Gaya Komunikasi Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan PT Maybank Indonesia Cabang Medan'. *Prologia* 6(1):148. doi: 10.24912/pr.v6i1.10372.

Sudarmanto. 2009. *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif*. edited by Setiyawani. Bandung: ALFABETA.

Sujarweni, V. Wiratna. 2023. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: PT. Pustaka Baru.

Supriadi, Adih, CF Ani Kusumaningsih, MM Kohar, MM Andri Priadi, MM Andi Yusniar Mendo, MM L. Lisda Asi SPd, MSi Robiyati Podungge, Map HJ Afriyana Amelia Nuryadin, Mkes Agus Hakri Bokingo, and MSi Fiesty Utami. 2022. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Suyono. 2015. *Analisis Regresi Untuk Penelitian*. Yogyakarta: Deepublish.

Wijono, Sutarto. 2018. *Kepemimpinan Dalam Persektif Organisasi*. edisi pert. Jakarta: Prenadamedia Group.

LAMPIRAN

Lampiran 1 (Surat Permohonan Tesis)



Nomor : 243/AKD09/KB-WD1/2023
Lampiran : -
Perihal : Permohonan Penelitian Tesis

Kepada Yth,
Kepala Tata Usaha Manajemen Puskesmas
UPTD Puskesmas Lubuk Buaya
Jl. Adinegoro No.20, Kec Koto Tangah, Kota Padang, Sumatera Barat

Dengan Hormat,

Kami informasikan bahwa mahasiswa kami atas nama:

NO	NIM	NAMA	PRODI	FAKULTAS
1	250222074	Duda Putri Damara	S2 Ilmu Komunikasi	Fakultas Komunikasi Dan Bisnis

Dengan topik:

Komunikasi Organisasi

Bermaksud melakukan pengambilan data untuk **Tesis** di perusahaan/lembaga yang bapak/ibu pimpin terkait dengan **penelitian** sesuai topik yang sedang dilakukan.

Oleh karena itu, kami mohon bapak/ibu berkenan memberikan izin kepada yang bersangkutan

Demikian surat permohonan yang kami sampaikan. Atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Bandung, 10 Oktober 2023
Wakil Dekan I Bidang Akademik dan Dukungan Penelitian



Freddy Yusanto, S.Sos., m.Ds.
NIP. 14760015-1

Lampiran 2 (Kuesioner Penelitian)

a. Identitas responden

1. Jenis kelamin?

- Laki- Laki
- Perempuan

2. Usia ?

- 26-30 tahun
- 31-35 tahun
- 36-40 tahun
- >40 tahun

3. Pendidikan?

- SMA
- D1- D4
- S1
- S2

4. Jangka Waktu Kerja?

- <1 tahun
- 1-2 tahun
- 3-4 tahun
- > 4 tahun

a. Pertanyaan Kuesioner (Aliran Komunikasi Organisasi (X1))

Pilihlah salah satu dari jawaban yang tersedia pada kuesioner sesuai dengan pengalaman responden. Pada setiap pertanyaan masing- masing jawaban memiliki makna yang mengacu pada teknik skala likert, yaitu: Sangat Setuju (SS) = 4, Setuju (S) = 3, Tidak Setuju (TS)= 2, Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

No	Pertanyaan	SS	S	TS	STS
Komunikasi Vertikal Kebawah					
1	Pimpinan memberikan perintah terkait penyelesaian program kerjam hasil kegiatan capaian kerja				
2	Pimpinan menyampaikan prosedur SOP tata cara pelaksanaan program kerja selama satu tahun				
3	Pimpinan memberikan teguran lisan hingga tulisan terkait ketidak disiplin pegawai				
4	Pimpinan memberikan apresiasi atas pencapaian kerja pegawai dalam bentuk pemberian point kinerja				
Komunikasi Vertikal keatas					
5	Saya menyampaikan laporan capaian kegiatan program kerja secara rutin dalam rapat bulanan				

6	Saya menyampaikan keluhan dalam pelaksanaan program kerja yang berlangsung dalam kegiatan <i>briefing</i>				
7	Saya menyampaikan pendapat dan saran terhadap program kerja yang sedang dilaksanakan secara langsung kepada pimpinan				
Komunikasi Horizontal					
8	Saya dan pegawai lain saling berkomunikasi secara terbuka dalam melaksanakan kegiatan capaian program				
9	Saya dan pegawai lain saling berkoordinasi, bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan capaian program yang dilaksanakan				
10	Saya dan pegawai lain melakukan penyelesaian masalah melalui diskusi internal per unit, loka karya mini				

b. Pertanyaan Kuesioner (Gaya Kepemimpinan X2)

Pilihlah salah satu dari jawaban yang tersedia pada kuesioner sesuai dengan pengalaman responden. Pada setiap pertanyaan masing- masing jawaban memiliki makna yang mengacu pada teknik skala likert, yaitu:

Sangat Setuju (SS) = 4, Setuju (S) = 3, Tidak Setuju (TS)= 2, Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

No	Pertanyaan	SS	S	TS	STS
Kepemimpinan Otoriter					
1	Keputusan pembagian program kerja mutlak ditangan pimpinan				
2	Pimpinan tidak memberikan kesempatan kepada pegawai dalam memberikan saran terkait pembagian wilayah program kerja				
Kepemimpinan Partisipatif					
3	Pimpinan bersifat objektif kepada pegawai melalui penilaian e-kinerja				
4	Keputusan terkait pekerjaan dibuat bersama melalui aspirasi yang disampaikan pegawai				
5	Pimpinan memberikan kebebasan berpendapat kepada pegawai terkait pelaksanaan program kerja maupun permasalahan internal				
Kepemimpinan Delegatif					

6	Pegawai diberikan wewenang dalam melaksanakan kegiatan capaian program sesuai target				
7	Pegawai diberikan kesempatan untuk membuat jadwal kegiatan pelaksanaan program masing-masing				

c. Pertanyaan Kuesioner (Kinerja Pegawai)

Pilihlah salah satu dari jawaban yang tersedia pada kuesioner sesuai dengan pengalaman responden. Pada setiap pertanyaan masing- masing jawavan memiliki makna yang mengacu pada teknik skala likert, yaitu: Sangat Setuju (SS) = 4, Setuju (S) = 3, Tidak Setuju (TS)= 2, Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

No	Pertanyaan	SS	S	TS	STS
1	Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan sasaran program yang telah ditetapkan selama satu tahun				
2	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan pimpinan				
3	Saya datang sesuai jam dinas pukul 07.30 WIB – 14.30 WIB				

4	Saya bertanggung jawab atas pelaksanaan program kerja yang telah diberikan pimpinan				
5	Saya bersungguh- sungguh dalam melaksanakan kegiatan program kerja yang ditetapkan pimpinan				
6	Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP yang dimiliki puskesmas				
7	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar penilaian kerja yang ditetapkan puskesmas				

Lampiran 3 (Hasil Uji Validitas)

Variabel X1

Correlations

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1Total	
X1.1	Pearson Correlation	1	.645**	.744**	.715**	.789**	.685**	.721**	.727**	.779**	.745**	.871**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
X1.2	Pearson Correlation	.645**	1	.664**	.796**	.649**	.762**	.606**	.777**	.713**	.778**	.854**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
X1.3	Pearson Correlation	.744**	.664**	1	.701**	.756**	.699**	.717**	.741**	.763**	.717**	.867**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
X1.4	Pearson Correlation	.715**	.796**	.701**	1	.698**	.747**	.662**	.753**	.767**	.795**	.886**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
X1.5	Pearson Correlation	.789**	.649**	.756**	.698**	1	.678**	.647**	.677**	.725**	.754**	.854**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78

X1.6	Pearson Correlation	.685**	.762**	.699**	.747**	.678**	1	.694**	.703**	.699**	.731**	.854**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
X1.7	Pearson Correlation	.721**	.606**	.717**	.662**	.647**	.694**	1	.705**	.735**	.685**	.826**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
X1.8	Pearson Correlation	.727**	.777**	.741**	.753**	.677**	.703**	.705**	1	.689**	.773**	.869**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
X1.9	Pearson Correlation	.779**	.713**	.763**	.767**	.725**	.699**	.735**	.689**	1	.731**	.880**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
X1.10	Pearson Correlation	.745**	.778**	.717**	.795**	.754**	.731**	.685**	.773**	.731**	1	.892**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
X1Total	Pearson Correlation	.871**	.854**	.867**	.886**	.854**	.854**	.826**	.869**	.880**	.892**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Case Processing Summary

	N	%
Cases	Valid	78 100.0
	Excluded ^a	0 .0
	Total	78 100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.962	10

Variabel X2

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2Total
X2.1	Pearson Correlation	1	.647**	.727**	.714**	.716**	.705**	.689**	.867**

	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
X2.2	Pearson Correlation	.647**	1	.627**	.682**	.636**	.658**	.688**	.828**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
X2.3	Pearson Correlation	.727**	.627**	1	.652**	.706**	.629**	.683**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
X2.4	Pearson Correlation	.714**	.682**	.652**	1	.689**	.788**	.702**	.872**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
X2.5	Pearson Correlation	.716**	.636**	.706**	.689**	1	.635**	.752**	.855**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
X2.6	Pearson Correlation	.705**	.658**	.629**	.788**	.635**	1	.730**	.859**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
X2.7	Pearson Correlation	.689**	.688**	.683**	.702**	.752**	.730**	1	.876**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
X2Total	Pearson Correlation	.867**	.828**	.835**	.872**	.855**	.859**	.876**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	78	78	78	78	78	78	78	78

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	78	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	78	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.939	7

Variabel Y

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	YTotal
Y1	Pearson Correlation	1	.760**	.753**	.711**	.739**	.743**	.788**	.887**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
Y2	Pearson Correlation	.760**	1	.694**	.732**	.723**	.758**	.763**	.883**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000

	N	78	78	78	78	78	78	78	78
Y3	Pearson Correlation	.753**	.694**	1	.704**	.767**	.728**	.793**	.878**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
Y4	Pearson Correlation	.711**	.732**	.704**	1	.693**	.764**	.767**	.874**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
Y5	Pearson Correlation	.739**	.723**	.767**	.693**	1	.680**	.768**	.870**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
Y6	Pearson Correlation	.743**	.758**	.728**	.764**	.680**	1	.704**	.873**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
Y7	Pearson Correlation	.788**	.763**	.793**	.767**	.768**	.704**	1	.903**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
YTotal	Pearson Correlation	.887**	.883**	.878**	.874**	.870**	.873**	.903**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	78	78	78	78	78	78	78	78

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	78	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	78	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.951	7

Lampiran 4 Tabulasi

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7
3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3
4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4
3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	4	2	3	3	3
2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	3	4	3	3	4	4	3	2	1	2	2	1	2	1
4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3
4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3
3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3
2	1	2	1	1	1	2	2	2	1	3	4	3	3	4	3	4	1	2	2	1	2	1	2
2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2

2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1
3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4
4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3
2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4
3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
3	3	3	4	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4
4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2
4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3
3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4
4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4
3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3
3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1
3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3
4	3	3	4	4	3	2	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3
4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3

4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	4	3	4	3	4	4	3	2	2	2	1	1	2	1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4
3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3
2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2
3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4
1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2
3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4
3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4
2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2
3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3
4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3
1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	4	3	3	4	4	3	4	1	1	2	2	1	2	2
3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3
3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3
3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3
3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3
1	2	1	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1	2
4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3

3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3
4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1
3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3
2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2
2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4
2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	1
3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	4	3
4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1
3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	2	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2
3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3
2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2
4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2
2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	3	4	4	3	3	3	4	1	2	2	1	1	1	2

Lampiran Hasil MSI

Successive
Interval

X1	X1.	X1.	X1.	X1	X1.	X1.	X1.	X1.	X1.	X1.	X2.	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y							
.1	2	3	4	.5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7							7		
2.				2.																				2	
93	4.1	2.6	3.6	51	2.8	4.2	4.2	3.8	3.8	2.8	4.0	4.3	2.7	2.8	4.0	3.9	2.8	3.7	2.9	2.6	3.9	3.9		8	
9	00	74	46	7	59	13	36	86	86	08	69	08	61	75	30	99	84	51	74	20	52	13		7	
																									5
																									4
																									1
4.				3.																					2
24	2.8	2.6	2.5	81	2.8	4.2	3.0	3.8	3.8	2.8	3.0	4.3	4.0	4.1	2.7	2.7	4.2	3.7	2.9	3.8	2.7	3.9		4	
3	54	74	10	2	59	13	17	86	86	08	19	08	94	57	08	26	02	51	74	12	20	13		2	
																									8
																									7
2.				2.																					5
93	2.8	2.6	1.8	51	1.8	1.9	2.0	2.6	2.6	2.8	2.1	2.0	2.7	1.8	2.7	2.7	2.8	2.5	4.1	1.7	2.7	2.6		1	
9	54	74	12	7	86	59	22	58	58	08	58	44	61	69	08	26	84	67	54	98	20	86		5	
																									0
																									0
1.				1.																					0
88	1.0	1.7	1.0	66	1.8	1.9	1.0	1.0	1.7	2.8	4.0	3.0	2.7	4.1	4.0	2.7	1.8	1.0	2.0	1.7	1.0	1.8		0	
4	00	64	00	5	86	59	00	00	88	08	69	86	61	57	30	26	57	00	05	98	00	05		0	
																									2
																									2
																									8
4.				3.																					7
24	2.8	3.9	3.6	81	2.8	4.2	4.2	3.8	3.8	2.8	4.0	3.0	2.7	2.8	4.0	3.9	2.8	2.5	4.1	3.8	3.9	2.6		7	
3	54	41	46	2	59	13	36	86	86	08	69	86	61	75	30	99	84	67	54	12	52	86		5	
																									2
																									8
																									7
4.				3.																					5
24	2.8	3.9	2.5	81	2.8	4.2	4.2	3.8	2.6	4.0	3.0	4.3	2.7	4.1	2.7	2.7	2.8	3.7	2.9	3.8	2.7	3.9		7	
3	54	41	10	2	59	13	36	86	58	19	19	08	61	57	08	26	84	51	74	12	20	13		5	
																									2
																									8
																									7
2.				2.																					5
93	4.1	3.9	3.6	51	2.8	2.9	3.0	3.8	3.8	2.8	4.0	4.3	2.7	2.8	2.7	2.7	2.8	2.5	4.1	2.6	2.7	3.9		7	
9	00	41	46	7	59	74	17	86	86	08	69	08	61	75	08	26	84	67	54	20	20	13		5	

2. 93 9	2.8 54	2.6 74	2.5 10	2. 51 7	2.8 59	2.9 74	3.0 17	2.6 58	2.6 58	2.8 08	2.1 58	3.0 86	2.7 61	2.8 75	2.7 08	2.7 26	2.8 84	2.5 67	4.1 54	2.6 20	3.9 52	3.9 13	2. 4 4 .
2. 93 9	2.8 54	1.7 64	1.8 12	2. 51 7	1.8 86	2.9 74	3.0 17	1.7 88	1.7 88	2.8 08	2.1 58	3.0 86	1.7 64	2.8 75	2.7 08	1.7 88	2.8 84	2.5 67	2.9 74	2.6 20	3.9 52	3.9 13	2. 8 7 5 4 .
4. 24 3	4.1 00	3.9 41	3.6 46	3. 81 2	4.1 02	4.2 13	4.2 36	3.8 86	3.8 86	4.0 19	3.0 19	4.3 08	2.7 61	4.1 57	2.7 08	3.9 99	4.2 02	3.7 51	4.1 54	3.8 12	3.9 52	3.9 13	2. 4 2 .
2. 93 9	2.8 54	2.6 74	2.5 10	2. 51 7	2.8 59	2.9 74	3.0 17	2.6 58	2.6 58	1.8 86	2.1 58	3.0 86	2.7 61	2.8 75	2.7 08	2.7 26	2.8 84	2.5 67	2.9 74	2.6 20	2.7 20	3.9 13	2. 8 7 5 2 .
2. 93 9	2.8 54	2.6 74	3.6 46	2. 51 7	2.8 59	1.9 59	3.0 17	2.6 58	1.7 88	1.8 86	2.1 58	2.0 44	2.7 61	2.8 75	2.7 08	2.7 26	2.8 84	3.7 51	2.9 74	2.6 20	2.7 20	2.6 86	2. 8 7 5 4 .
2. 93 9	4.1 00	2.6 74	3.6 46	3. 81 2	2.8 59	1.9 59	3.0 17	2.6 58	2.6 58	4.0 19	4.0 69	3.0 86	2.7 61	2.8 75	2.7 08	3.9 99	2.8 84	2.5 67	4.1 54	3.8 12	3.9 52	2.6 86	2. 4 1 .
4. 24 3	2.8 54	2.6 74	2.5 10	3. 81 2	4.1 02	2.9 74	3.0 17	3.8 86	2.6 58	1.0 00	2.1 58	2.0 44	1.0 00	1.8 69	1.0 00	1.7 88	1.8 57	1.7 79	2.0 05	1.7 98	1.0 00	1.8 05	2. 8 9 2 2 .
4. 24 3	4.1 00	2.6 74	3.6 46	2. 51 7	2.8 59	2.9 74	4.2 36	3.8 86	3.8 86	2.8 08	4.0 69	3.0 86	4.0 94	2.8 75	4.0 30	3.9 99	2.8 84	2.5 67	2.9 74	3.8 12	2.7 20	3.9 13	2. 8 7 5 .

2. 93 9	4.1 00	2.6 74	3.6 46	2. 51 7	2.8 59	2.9 74	4.2 36	2.6 58	3.8 86	4.0 19	4.0 69	3.0 86	4.0 94	4.1 57	2.7 08	3.9 99	4.2 02	3.7 51	4.1 54	2.6 20	2.7 20	3.9 13	4 .1 2 4 4
4. 24 3	2.8 54	3.9 41	3.6 46	2. 51 7	2.8 59	4.2 13	3.0 17	3.8 86	2.6 58	4.0 19	4.0 69	4.3 08	2.7 61	2.8 75	2.7 08	2.7 26	4.2 02	2.5 67	4.1 54	2.6 20	3.9 52	2.6 86	.1 2 4 2
2. 93 9	2.8 54	3.9 41	3.6 46	2. 51 7	2.8 59	4.2 13	4.2 36	2.6 58	2.6 58	2.8 08	3.0 19	3.0 86	2.7 61	4.1 57	2.7 08	2.7 26	2.8 84	3.7 51	4.1 54	2.6 20	2.7 20	3.9 13	.8 7 5 2
2. 93 9	4.1 00	2.6 74	3.6 46	2. 51 7	2.8 59	2.9 74	3.0 17	2.6 58	2.6 58	4.0 19	3.0 19	4.3 08	2.7 61	2.8 75	2.7 08	2.7 26	2.8 84	2.5 67	2.9 74	2.6 20	2.7 20	3.9 13	.8 7 5 2
2. 93 9	2.8 54	2.6 74	2.5 10	2. 51 7	2.8 59	2.9 74	3.0 17	2.6 58	2.6 58	2.8 08	3.0 19	3.0 86	2.7 61	2.8 75	2.7 08	2.7 26	2.8 84	2.5 67	2.9 74	2.6 20	2.7 20	2.6 86	.8 7 5 2
2. 93 9	2.8 54	2.6 74	2.5 10	2. 51 7	2.8 59	2.9 74	3.0 17	2.6 58	2.6 58	2.8 08	4.0 69	3.0 86	2.7 61	2.8 75	2.7 08	2.7 26	2.8 84	2.5 67	2.9 74	2.6 20	2.7 20	2.6 86	.8 7 5 4
2. 93 9	2.8 54	2.6 74	3.6 46	3. 81 2	2.8 59	2.9 74	4.2 36	3.8 86	3.8 86	2.8 08	4.0 69	4.3 08	4.0 94	4.1 57	4.0 30	3.9 99	4.2 02	3.7 51	4.1 54	3.8 12	3.9 52	2.6 86	.1 2 4 1
1. 00 0	1.8 84	1.0 00	1.8 12	1. 00 0	1.8 86	1.0 00	2.0 22	1.0 00	1.7 88	1.0 00	2.1 58	1.0 00	1.7 64	1.0 00	1.7 40	1.0 00	1.8 57	1.0 00	2.0 05	1.7 98	1.0 00	1.8 05	.0 0 2
2. 93 9	2.8 54	3.9 41	3.6 46	3. 81 2	2.8 59	2.9 74	3.0 17	2.6 58	3.8 86	4.0 19	4.0 69	4.3 08	2.7 61	4.1 57	2.7 08	2.7 26	4.2 02	3.7 51	4.1 54	2.6 20	2.7 20	3.9 13	. 8

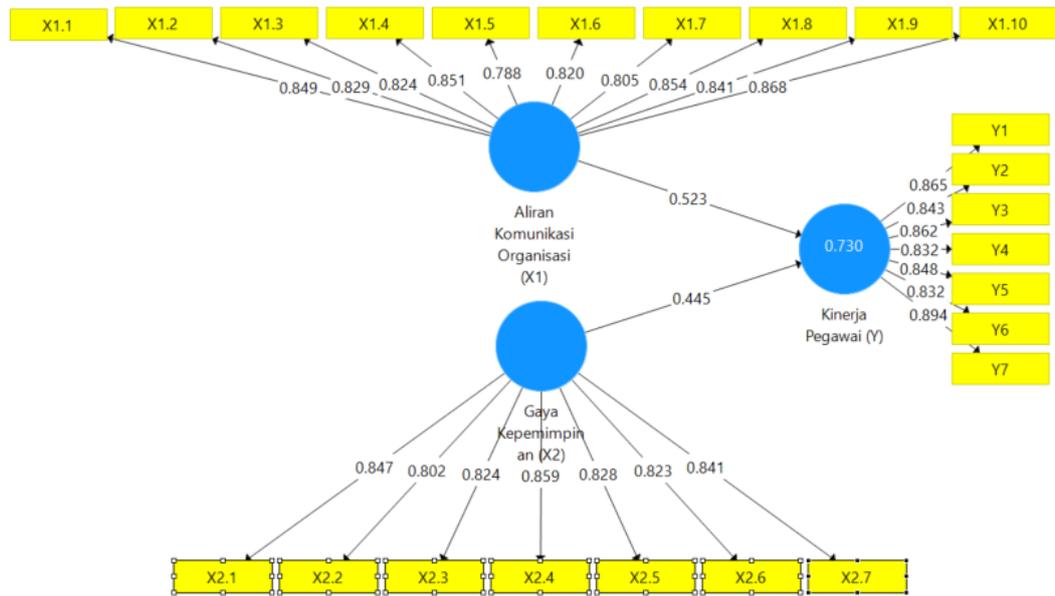
4. 24 3	2.8 54	2.6 74	3.6 46	3. 81 2	2.8 59	1.9 59	3.0 17	2.6 58	3.8 86	2.8 08	4.0 69	4.3 08	2.7 61	2.8 75	2.7 08	3.9 99	4.2 02	2.5 67	2.9 74	2.6 20	3.9 52	2.6 86	7 5 2 . 8 7 5 2 . 8 7 5 4 . 1 2 4 2 . 8 7 5 1 . 0 0 2 . 8 7 5 4 . 1 2 4 2 . 8 7 5
4. 24 3	2.8 54	2.6 74	3.6 46	2. 51 7	2.8 59	2.9 74	4.2 36	2.6 58	3.8 86	4.0 19	4.0 69	3.0 86	4.0 94	4.1 57	2.7 08	3.9 99	2.8 84	2.5 67	2.9 74	3.8 12	2.7 20	2.6 86	7 5 4 . 1 2 4 2 . 8 7 5 1 . 0 0 2 . 8 7 5
4. 24 3	2.8 54	3.9 41	2.5 10	3. 81 2	4.1 02	2.9 74	4.2 36	2.6 58	3.8 86	4.0 19	3.0 19	4.3 08	4.0 94	2.8 75	4.0 30	2.7 26	2.8 84	3.7 51	4.1 54	2.6 20	3.9 52	2.6 86	2 4 2 . 8 7 5 1 . 0 0 2 . 8 7 5
2. 93 9	1.8 84	2.6 74	2.5 10	2. 51 7	2.8 59	2.9 74	3.0 17	2.6 58	2.6 58	2.8 08	3.0 19	3.0 86	2.7 61	2.8 75	2.7 08	2.7 26	2.8 84	2.5 67	2.9 74	2.6 20	2.7 20	2.6 86	7 5 1 . 0 0 2 . 8 7 5 1 . 0 0 2 . 8 7 5
1. 00 0	1.8 84	1.7 64	1.0 00	1. 00 0	1.8 86	1.0 00	2.0 22	1.0 00	1.7 88	4.0 19	3.0 19	4.3 08	2.7 61	4.1 57	4.0 30	2.7 26	1.8 57	1.7 79	2.0 05	1.0 00	1.0 00	1.8 05	0 0 2 . 8 7 5 1 . 0 0 2 . 8 7 5
2. 93 9	2.8 54	2.6 74	2.5 10	2. 51 7	2.8 59	2.9 74	3.0 17	2.6 58	2.6 58	2.8 08	4.0 69	3.0 86	2.7 61	2.8 75	2.7 08	2.7 26	2.8 84	2.5 67	2.9 74	2.6 20	2.7 20	2.6 86	7 5 4 . 1 2 4 2 . 8 7 5 1 . 0 0 2 . 8 7 5
4. 24 3	2.8 54	2.6 74	3.6 46	3. 81 2	4.1 02	4.2 13	3.0 17	3.8 86	2.6 58	4.0 19	4.0 69	3.0 86	4.0 94	2.8 75	4.0 30	2.7 26	2.8 84	3.7 51	2.9 74	3.8 12	2.7 20	2.6 86	2 4 2 . 8 7 5 1 . 0 0 2 . 8 7 5
2. 93 9	2.8 54	2.6 74	2.5 10	3. 81 2	2.8 59	2.9 74	3.0 17	2.6 58	2.6 58	2.8 08	3.0 19	3.0 86	2.7 61	2.8 75	2.7 08	2.7 26	2.8 84	3.7 51	2.9 74	2.6 20	2.7 20	2.6 86	7 5 1 . 0 0 2 . 8 7 5 1 . 0 0 2 . 8 7 5

2. 93 9	2.8 54	2.6 74	2.5 10	2. 51 7	2.8 59	2.9 74	3.0 17	2.6 58	2.6 58	2.8 08	4.0 69	3.0 86	2.7 61	2.8 75	2.7 08	2.7 26	2.8 84	2.5 67	2.9 74	2.6 20	2.7 20	2.6 86	2. 8 7 5 2
2. 93 9	2.8 54	2.6 74	2.5 10	2. 51 7	4.1 02	2.9 74	3.0 17	3.8 86	2.6 58	2.8 08	3.0 19	3.0 86	2.7 61	2.8 75	2.7 08	2.7 26	2.8 84	3.7 51	2.9 74	2.6 20	2.7 20	2.6 86	2. 8 7 5 4
2. 93 9	4.1 00	3.9 41	3.6 46	2. 51 7	4.1 02	2.9 74	4.2 36	3.8 86	3.8 86	2.8 08	3.0 19	4.3 08	4.0 94	4.1 57	2.7 08	3.9 99	2.8 84	2.5 67	4.1 54	3.8 12	3.9 52	3.9 13	2. 1 2 4 4
2. 93 9	4.1 00	3.9 41	3.6 46	2. 51 7	4.1 02	2.9 74	3.0 17	3.8 86	2.6 58	2.8 08	4.0 69	3.0 86	2.7 61	2.8 75	2.7 08	2.7 26	2.8 84	2.5 67	4.1 54	3.8 12	3.9 52	3.9 13	2. 1 2 4 2
2. 93 9	4.1 00	3.9 41	3.6 46	2. 51 7	2.8 59	2.9 74	4.2 36	3.8 86	2.6 58	2.8 08	4.0 69	3.0 86	4.0 94	4.1 57	2.7 08	2.7 26	4.2 02	3.7 51	2.9 74	2.6 20	3.9 52	2.6 86	2. 8 7 5 1
1. 88 4	1.8 84	1.0 00	1.0 00	1. 66 5	1.8 86	1.9 59	2.0 22	1.0 00	1.0 00	1.8 86	2.1 58	2.0 44	1.7 64	1.0 00	1.0 00	1.0 00	1.8 57	1.7 79	2.0 05	1.7 98	1.0 00	1.8 05	2. 8 9 2 4
2. 93 9	4.1 00	2.6 74	3.6 46	3. 81 2	4.1 02	2.9 74	3.0 17	2.6 58	2.6 58	2.8 08	4.0 69	3.0 86	2.7 61	2.8 75	2.7 08	2.7 26	4.2 02	3.7 51	4.1 54	2.6 20	2.7 20	2.6 86	2. 1 2 4 1
1. 00 0	1.8 84	1.0 00	1.8 12	1. 00 0	1.8 86	1.0 00	2.0 22	1.7 88	1.7 88	1.8 86	2.1 58	1.0 00	1.0 00	1.8 69	1.7 40	1.7 88	1.0 00	1.0 00	2.0 05	1.0 00	1.8 22	1.0 00	2. 8 9 2 4
2. 93 9	2.8 54	2.6 74	3.6 46	2. 51 7	4.1 02	2.9 74	3.0 17	3.8 86	2.6 58	2.8 08	4.0 69	4.3 08	4.0 94	2.8 75	2.7 08	2.7 26	4.2 02	2.5 67	2.9 74	3.8 12	2.7 20	2.6 86	2. 8 9 2 4 1

2. 93 9	4.1 00	2.6 74	3.6 46	2. 51 7	4.1 02	4.2 13	3.0 17	3.8 86	3.8 86	4.0 19	3.0 19	4.3 08	2.7 61	4.1 57	2.7 08	3.9 99	2.8 84	3.7 51	4.1 54	2.6 20	3.9 52	2.6 86	7 5 4 . 1 2 4 1 . 0 0 0 2 . 8 7 5 2 . 8 7 5 1 . 0 0 0 1 . 8 9 2 . 8 7 5 1 . 8 9 2
1. 88 4	1.8 84	1.7 64	1.8 12	1. 00 0	1.8 86	1.9 59	2.0 22	1.7 88	1.0 00	1.0 00	2.1 58	2.0 44	1.7 64	1.0 00	1.0 00	1.0 00	1.8 57	1.7 79	2.0 05	1.0 00	1.8 22	1.8 05	0 0 0 2 . 8 7 5 2 . 8 7 5 1 . 0 0 0 1 . 8 9 2
2. 93 9	2.8 54	3.9 41	2.5 10	2. 51 7	2.8 59	4.2 13	3.0 17	3.8 86	2.6 58	2.8 08	3.0 19	3.0 86	2.7 61	1.8 69	4.0 30	2.7 26	2.8 84	2.5 67	2.9 74	3.8 12	2.7 20	3.9 13	7 5 2 . 8 7 5 2 . 8 7 5 1 . 0 0 0 1 . 8 9 2
4. 24 3	4.1 00	2.6 74	2.5 10	2. 51 7	4.1 02	4.2 13	4.2 36	2.6 58	3.8 86	2.8 08	4.0 69	3.0 86	2.7 61	4.1 57	4.0 30	3.9 99	4.2 02	3.7 51	2.9 74	2.6 20	3.9 52	3.9 13	7 5 1 . 0 0 0 1 . 8 9 2
2. 93 9	4.1 00	3.9 41	2.5 10	2. 51 7	4.1 02	2.9 74	3.0 17	2.6 58	2.6 58	1.8 86	2.1 58	2.0 44	1.0 00	1.0 00	1.0 00	1.7 88	1.0 00	1.7 79	1.0 00	1.7 98	1.8 22	1.0 00	0 0 0 1 . 8 9 2
2. 93 9	2.8 54	3.9 41	2.5 10	2. 51 7	2.8 59	4.2 13	4.2 36	2.6 58	3.8 86	1.8 86	1.0 00	2.0 44	1.0 00	1.8 69	1.0 00	1.7 88	1.8 57	1.0 00	1.0 00	1.7 98	1.8 22	1.0 00	2 . 8 9 2
2. 93 9	2.8 54	3.9 41	2.5 10	3. 81 2	4.1 02	4.2 13	4.2 36	2.6 58	2.6 58	2.8 08	2.1 58	2.0 44	2.7 61	1.8 69	2.7 08	1.7 88	2.8 84	2.5 67	2.0 05	1.7 98	2.7 20	2.6 86	5 1 . 8 9 2
1. 88 4	1.8 84	1.0 00	1.8 12	1. 66 5	1.0 00	1.9 59	2.0 22	1.7 88	1.7 88	1.8 86	2.1 58	1.0 00	1.7 64	1.8 69	1.7 40	1.7 88	1.0 00	1.0 00	2.0 05	1.7 98	1.8 22	1.8 05	9 2

Lampiran 5 Smart PLS

Construct Realibility and Validity



Evaluasi Model Pengukuran

Outer Loadings

Matrix	Aliran Komunikasi Organisasi (X1)	Gaya Kepemimpinan (X2)	Kinerja Pegawai (Y)
X1.1	0.849		
X1.10	0.868		
X1.2	0.829		
X1.3	0.824		
X1.4	0.851		
X1.5	0.788		
X1.6	0.820		
X1.7	0.805		
X1.8	0.854		
X1.9	0.841		
X2.1		0.847	
X2.2		0.802	
X2.3		0.824	
X2.4		0.859	
X2.5		0.828	
X2.6		0.823	
X2.7		0.841	
Y1			0.865
Y2			0.843
Y3			0.862
Y4			0.832
Y5			0.848
Y6			0.832
Y7			0.894

Final Results Quality Criteria Interim Results Base Data

Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Aliran Komunikasi Organisasi (X1)	0.951	0.953	0.958	0.694
Gaya Kepemimpinan (X2)	0.926	0.928	0.940	0.692
Kinerja Pegawai (Y)	0.938	0.939	0.950	0.730

Diskriminant Validity

Discriminant Validity

	Aliran Komunikasi Organisasi (X1)	Gaya Kepemimpinan (X2)	Kinerja Pegawai (Y)
X1.1	0.849	0.427	0.586
X1.10	0.868	0.573	0.698
X1.2	0.829	0.443	0.651
X1.3	0.824	0.355	0.548
X1.4	0.851	0.568	0.748
X1.5	0.788	0.382	0.643
X1.6	0.820	0.465	0.616
X1.7	0.805	0.493	0.629
X1.8	0.854	0.478	0.603
X1.9	0.841	0.407	0.653
X2.1	0.478	0.847	0.616
X2.2	0.391	0.802	0.537
X2.3	0.520	0.824	0.624
X2.4	0.536	0.859	0.680
X2.5	0.382	0.828	0.585
X2.6	0.462	0.823	0.623
X2.7	0.452	0.841	0.608
Y1	0.648	0.600	0.865
Y2	0.688	0.661	0.843
Y3	0.611	0.667	0.862
Y4	0.694	0.655	0.832
Y5	0.707	0.591	0.848
Y6	0.598	0.588	0.832
Y7	0.649	0.629	0.894

Lampiran 6 Uji Struktural Model (Inner Model)

Penilaian R- Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai (Y)	0.730	0.723

Q- Square Predictive Relevance

