



Peran Komunikasi dan Iklim Organisasi menjadi Mediasi Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada PT Inti Gunawantex Kota Bandung

Adek Taufik, Zulganef

Universitas Widyatama

*Correspondence: E-mail: adek.taufik@widyatama.ac.id

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan hasil kajian mengenai kepemimpinan, komunikasi, iklim organisasi dan kinerja pegawai, serta pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui komunikasi dan iklim organisasi sebagai mediasi di lingkungan PT Inti Gunawantex. Metode penelitian dengan pendekatan kuantitatif, pengujian hipotesis menggunakan Structural Equation Modeling, populasi dan sampel didalam penelitian ini yaitu pegawai dari seluruh unsur struktural dari mulai pegawai hingga supervisor berjumlah 277 pegawai. Hasil uji hipotesis menunjukkan pengaruh yang tidak kuat antara kepemimpinan dan iklim organisasi di PT Inti Gunawantex. Namun, terdapat pengaruh yang cukup kuat antara kepemimpinan dan komunikasi antar internal pegawai serta komunikasi internal pegawai terhadap kinerja. Meskipun pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja menunjukkan pengaruh yang tidak kuat, penting untuk memperhatikan faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja pegawai. Hasil mediasi juga menunjukkan pengaruh yang tidak kuat antara iklim organisasi dan komunikasi terhadap hubungan kepemimpinan dan kinerja pegawai, dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, perlu diperhatikan aspek kepemimpinan yang kuat dan komunikasi internal yang efektif di PT Inti Gunawantex. © 2023 Kantor Jurnal dan Publikasi UPI

ARTICLE INFO

Article History:

Submitted/Received 08 Jul 2023

First Revised 20 Jul 2023

Accepted 20 August 2023

First Available online 1 September 2023

Publication Date 06 September 2023

Keyword:

Kepemimpinan; komunikasi; iklim organisasi; kinerja pegawai; manufaktur.

1. PENDAHULUAN

Globalisasi dan pasca Pandemi Covid-19 dalam hal ekonomi dunia telah mendorong tingkat persaingan yang semakin kompetitif, baik untuk organisasi yang berskala kecil maupun organisasi berskala besar. Kondisi tersebut mengharuskan organisasi agar mampu untuk mempertahankan kemampuannya untuk bersaing sekaligus membangun keunggulan bersaing berkelanjutan. Inovasi merupakan salah satu faktor yang menentukan kemampuan organisasi untuk keluar dari batasan bisnis yang tradisional serta menjadi perusahaan yang tak mampu tergantikan di pasar. Inovasi pasca Pandemi Covid-19 didorong oleh keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan pegawai. Praktek sumberdaya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam mengembangkan dan meningkatkan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan pegawai. Selain itu, manajemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk menciptakan iklim dan budaya kerja yang mampu mendorong lahirnya inovasi (Schwab, 2020).

Kesadaran baru tentang pentingnya pegawai sebagai aset penting bagi perusahaan atau organisasi telah membantu menegaskan peran strategis manajemen sumber daya manusia dalam dunia bisnis saat ini. Manajemen sumber daya manusia tidak lagi hanya melibatkan pengelolaan administratif terkait dengan karyawan, tetapi juga melibatkan pemahaman tentang perilaku individu dalam organisasi dan bagaimana mengelolanya secara efektif. Pandangan tradisional tentang manajemen sumber daya manusia cenderung memandang karyawan sebagai sumber daya yang harus dikelola, seperti aset fisik atau keuangan. Namun, dengan kesadaran baru ini, perusahaan dan organisasi mulai mengakui bahwa karyawan memiliki kepentingan, motivasi, dan potensi yang kompleks. Mereka adalah individu dengan perasaan, tujuan, dan kebutuhan mereka sendiri. Setiawan (2015) dalam hal ini menegaskan mengenai pendekatan sistem menekankan pentingnya memandang organisasi sebagai suatu sistem yang kompleks, di mana berbagai elemen saling terkait dan saling mempengaruhi. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, pendekatan sistem menggambarkan bagaimana berbagai aspek manajemen sumber daya manusia, seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan kompensasi, saling berinteraksi dan berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Organisasi dan perusahaan sekarang ini mengakui bahwa karyawan yang terampil dan berpotensi adalah sumber daya yang paling berharga dan dapat memberikan keunggulan kompetitif jangka panjang. Dalam persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan perlu memelihara dan mengembangkan karyawan yang memiliki kompetensi dan kemampuan manajerial yang sesuai dengan tujuan dan strategi organisasi. Menurut Cascio (2018) peran sumber daya manusia yang unggul menjadi kunci untuk memenangkan persaingan bisnis. Kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengembangkan karyawan yang terampil akan memengaruhi kinerja dan keberhasilan organisasi. Dalam konteks ini, sumber daya manusia memiliki nilai yang tidak terkikis oleh waktu dan dapat menjadi keunggulan yang berkelanjutan bagi organisasi.

Pandangan Soetjipto (2015) pemahaman dan pengembangan sumber daya manusia dalam konteks pertumbuhan dan perkembangan perusahaan sangat penting. Manajemen sumber daya manusia harus melibatkan upaya untuk merumuskan visi dan strategi perusahaan, serta memperoleh dan mengarahkan sumber daya lain untuk mewujudkan visi tersebut. Pengembangan karyawan melalui pelatihan, pengembangan karir, dan manajemen kinerja menjadi aspek krusial dalam memaksimalkan potensi individu dan memastikan karyawan dapat memberikan kontribusi terbaik mereka. Karyawan bukan hanya pelayan operasional, tetapi juga mitra dalam usaha. Mereka memiliki peran yang sangat besar dalam

mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus memberikan perhatian khusus pada pengembangan sumber daya manusia dan memandang karyawan sebagai mitra dalam mencapai kesuksesan bersama. Dalam pandangan ini, manusia tidak hanya dianggap sebagai biaya, tetapi juga sebagai aset yang berharga dan strategis bagi perusahaan.

Permasalahan yang berkenaan dengan manajemen sumber daya manusia terjadi pada perusahaan PT Inti Gunawantex. PT Inti Gunawantex adalah perusahaan manufaktur dalam bidang kain polos maupun printing yang berlokasi di Jl. Citepus Kota Bandung, dimana perusahaan tersebut memiliki lokasi distribusi hasil produksi kepada daerah / Kota terdekat yaitu Kota Cimahi, Purwakarta, dan Cileunyi. Berdasarkan hasil survey yang dilakukan pada bulan Maret 2023 diketahui bahwa kinerja yang ditunjukkan oleh supervisor pada semua departemen yang ada di PT Inti Gunawantex oleh pegawai-pegawai bawahannya dirasakan belum optimal. Hasil pandangan tersebut merupakan hasil pra-survey untuk mengetahui kinerja supervisor dilakukan terhadap 30 orang pegawai yang menjadi bawahan supervisor pada semua departemen yang ada di PT Inti Gunawantex, dimana hasil survey dapat terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1. Pra-Survey Penelitian kepada Pegawai

No	Pertanyaan	Tanggapan	
		Baik	Tidak Baik
1.	Tingkat pengawasan Supervisor terhadap pegawai	9	21
2.	Tingkat komunikasi Supervisor terhadap pegawai	7	23
3.	Tingkat perhatian Supervisor terhadap pegawai	11	19
4.	Tingkat kedisiplinan Supervisor terhadap pegawai	13	17
5.	Tingkat empati Supervisor terhadap pegawai	8	22

Berdasarkan tabel diatas dapat dipahami bahwa kinerja supervisor di PT Inti Gunawantex belum optimal, ini ditandai dengan persepsi dari para pegawai yang berhasil di wawancarai sebagai pra-survey dari penelitian ini. Persepsi tersebut diawali dari tingkat pengawasan, tingkat komunikasi, tingkat perhatian, tingkat kedisiplinan dan tingkat empati dari para supervisor terhadap para pegawai yang menjadi bawahannya secara langsung dari seluruh departemen yang berada pada PT Inti Gunawantex. Hasil pra-survey menunjukkan bahwa rata-rata tanggapan dari tiga puluh pegawai terhadap persepsi supervisornya tidak baik.

Pada tabel diatas juga menunjukkan tingkat komunikasi yang tidak baik antara supervisor dengan pegawai yang menjadi bawahannya langsung. Menurut Mc. Shane et al. (2018) menyatakan bahwa hubungan antar individu dalam organisasi dipengaruhi oleh pertukaran sosial yang saling menguntungkan. Pertukaran tersebut melibatkan pertukaran informasi, dukungan, dan sumber daya lainnya, dan dapat meningkatkan kinerja. Pra-survey didalam penelitian ini juga menyinggung perhatian, kedisiplinan dan empati dari pimpinan perusahaan terhadap para pegawainya, dimana hal tersebut merupakan bagian dari iklim organisasi. Menurut Kreitner et al. (2019) iklim organisasi adalah keseluruhan persepsi individu tentang organisasi dan lingkungan kerja, dan mencakup aspek-aspek seperti budaya organisasi, kebijakan, dan praktek pengelolaan sumber daya manusia. Selanjutnya Kreitner et al. (2019) juga menegaskan bahwa iklim organisasi yang positif dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja individu, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka.

Hasil pra-survey tersebut memberikan gambaran bahwa kinerja supervisor di PT Inti Gunawantex belum sepenuhnya mampu memenuhi harapan untuk dapat meningkatkan kinerja para pegawai dilingkungan PT Inti Gunawantex. Hasil pra-survey tersebut seiring dengan data yang diperoleh dari Departemen Sumber Daya Manusia PT Inti Gunawantex tentang persentase kehadiran supervisor yang ada di PT Inti Gunawantex. Data rekapitulasi persentase kehadiran supervisor di PT Inti Gunawantex disajikan sebagai berikut:

Tabel 2. Persentase Kehadiran Supervisor Tahun 2018 sampai dengan 2022

Jenjang Kepegawaian	Tahun (dalam Persentase)				
	2018	2019	2020	2021	2022
Supervisor	98,78%	96,01%	97,32%	96,78%	95,13%

Sumber: Administrasi, PT Inti Gunawantex (2023)

Berdasarkan data yang disajikan dalam tabel diatas dapat diketahui bahwa tingkat kehadiran supervisor mengalami dinamika setiap tahunnya dengan kecenderungan tingkat kehadiran semakin menurun, sehingga terjadi dugaan faktor permasalahan. Pada tahun 2018 tingkat kehadiran mencapai 98,78%; tahun 2019 tingkat kehadiran mencapai 96,01%; tahun 2020 tingkat kehadiran mencapai 97,32%; tahun 2021 tingkat kehadiran mencapai 96,78%; dan pada tahun 2022 tingkat kehadiran mencapai 95,13%. Tingkat kehadiran yang belum mampu mencapai angka 100% menyebabkan kinerja supervisor belum optimal. Perlu diketahui bahwa tahun 2022 penyebaran dari individu yang terserang dan terjangkit virus Covid-19 sudah mulai menurun, namun kehadiran para Supervisor tersebut tidak mengalami peningkatan. Selanjutnya yang menjadi fokus perhatian adalah terkait dengan izin dan mangkir kerja, dimana kedua komponen tersebut berkontribusi negatif terhadap kehadiran supervisor PT Inti Gunawantex. Data tentang izin dan mangkir kerja disajikan dalam tabel dibawah ini.

Tabel 3. Kontribusi Izin dan Mangkir terhadap Tingkat Kehadiran Supervisor (2018-2022)

Klasifikasi Kehadiran	Tahun (dalam Persentase)				
	2018	2019	2020	2021	2022
Izin Kerja	65,0%	70,0%	68,0%	67,0%	62,0%
Mangkir	35,0%	30,0%	32,0%	33,0%	38,0%

Sumber: Administrasi, PT Inti Gunawantex (2023)

Berdasarkan data yang disajikan dalam tabel diatas dapat dijelaskan bahwa pada umumnya ketidakhadiran supervisor PT Inti Gunawantex didominasi oleh izin kerja yang kerap dilakukan oleh supervisor. Izin kerja disebabkan karena adanya supervisor yang meminta izin untuk tidak masuk kerja, baik disebabkan oleh kepentingan keluarga maupun kepentingan pribadi. Izin tersebut diberikan oleh PT Inti Gunawantex sesuai dengan kelonggaran yang diberikan oleh departemen sumber daya manusia dari PT Inti Gunawantex, namun demikian, pada praktiknya banyak supervisor yang menyalahgunakan hal tersebut sebagai celah untuk tidak masuk kerja.

Data tersebut memberikan gambaran bahwa kinerja supervisor belum optimal, padahal seharusnya sebagai salah satu first line manager, supervisor harus mampu berkinerja lebih baik dibandingkan dengan pegawai lainnya. Pentingnya kinerja disampaikan oleh Robbins

(2017:90) yang menyatakan bahwa kinerja berkaitan dengan banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya. Jika kinerja pegawai dan supervisor buruk, maka sudah dipastikan kinerja PT Inti Gunawantex pun akan buruk. Permasalahan yang diuraikan diatas menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peranan penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai, namun tingkat komunikasi dan iklim organisasi dapat menjadi mediasi dalam meningkatkan kinerja para pegawai-pegawai tersebut dilingkungan PT Inti Gunawantex.

Penelitian yang dilakukan oleh Zaid et al. (2014) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan komunikasi dan iklim organisasi memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Penelitian oleh Atkinson dan Tait (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan komunikasi sebagai variabel mediasi yang signifikan. Penelitian yang dilakukan oleh Farkas dan Nagy (2018) menemukan bahwa kepemimpinan transaksional dan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan komunikasi dan iklim organisasi memediasi hubungan antara kedua jenis kepemimpinan dan kinerja pegawai.

Penelitian oleh Krishnan dan Kaliannan (2019) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan iklim organisasi sebagai variabel mediasi yang signifikan. Penelitian oleh Mahfud, Ahmad, dan Wibowo (2020) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan komunikasi dan iklim organisasi sebagai variabel mediasi yang signifikan. Penelitian yang dilakukan oleh Kusdiyanto et al. (2020) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan iklim organisasi memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai.

Pada permasalahan yang telah dijelaskan pada pendahuluan diatas memiliki tujuan penelitian yang dapat diuraikan sebagai berikut;

1. Untuk mendapatkan hasil kajian mengenai kepemimpinan, komunikasi, iklim organisasi dan kinerja pegawai dilingkungan PT Inti Gunawantex;
2. Untuk mendapatkan hasil analisis mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui komunikasi dan iklim organisasi sebagai mediasi dilingkungan PT Inti Gunawantex.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, karena telah ditentukan penentuan topik penelitian, penyusunan kerangka konseptual, dan populasi penelitian (Sugiyono, 2019). Populasi dan sampel didalam penelitian ini adalah pegawai dari seluruh unsur struktural dari mulai pegawai hingga supervisor dilingkungan PT Inti Gunawantex yang berjumlah sebanyak 277 pegawai. Sumber pengumpulan data menggunakan kuesioner yang telah disebarakan kepada responden didalam penelitian ini yang dilakukan pada bulan Maret sampai dengan Mei 2023 dilingkungan PT Inti Gunawantex Kota Bandung.

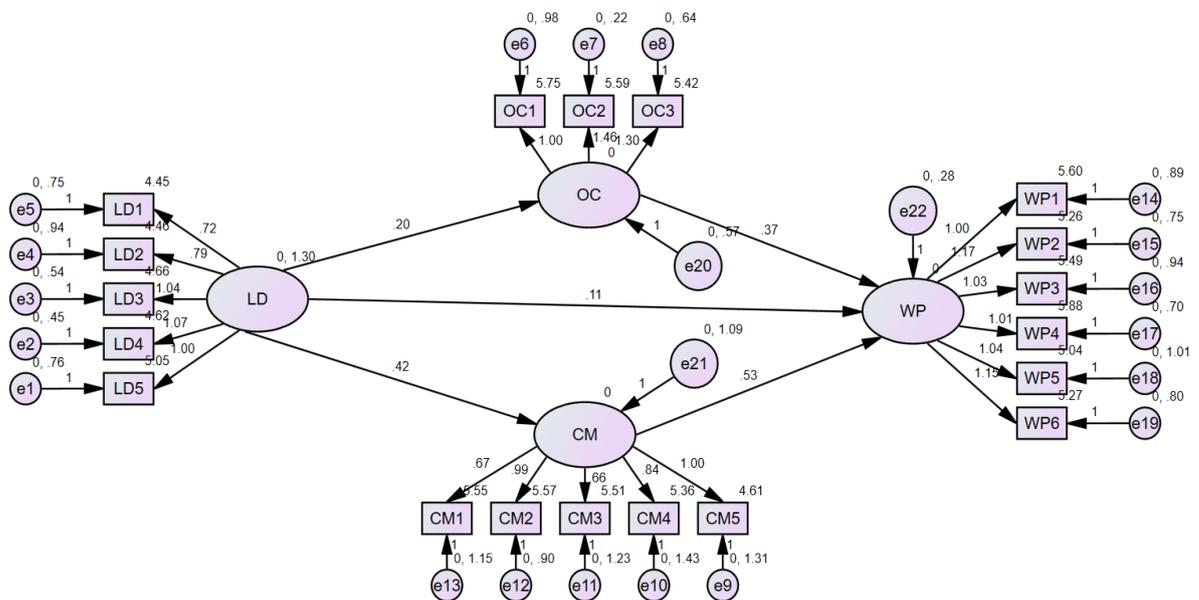
Penelitian ini telah menentukan variabel penelitian yang diduga menjadi permasalahan, yaitu kepemimpinan, komunikasi, iklim organisasi dan kinerja pegawai. Jumlah Hipotesis didalam penelitian ini berjumlah enam hipotesis dengan yang telah digambarkan pada paradigma penelitian sebagai hubungan antar variabel. Variabel didalam penelitian ini terdapat empat variabel, yaitu kepemimpinan dengan lima indikator yang memiliki inisial 'LD',

komunikasi antar pegawai internal perusahaan dengan tiga indikator memiliki inisial 'CM', variabel iklim organisasi dengan lima indikator yang memiliki inisial 'OC', dan variabel kinerja pegawai dengan enam indikator yang memiliki inisial 'WP'. Uji hipotesis didalam penelitian ini menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan software Analysis of Moment Structures (AMOS) versi 24.0.

3. HASIL DAN DISKUSI

Responden didalam penelitian ini terdapat 151 dengan jenis kelamin laki-laki dan 126 perempuan yang diantaranya telah memiliki pengalaman bekerja 3-5 tahun mendominasi didalam penelitian ini dengan 114 responden, serta pengalaman kerja dibawah 1 tahun dengan jumlah 21 responden menjadi komponen terkecil dalam indikator masa kerja pegawai. Selanjutnya, responden juga dapat dijelaskan terdiri dari unsur organisasi seperti struktural atau non-struktural, dengan jumlah 99 responden adalah struktural yang dapat dijelaskan bahwa responden tersebut adalah supervisi, kepala regu, atau kepala pada bidang tertentu, salah satunya adalah kepala regu bagian obat pewarna pakaian.

Berdasarkan hasil olah data yang menggunakan AMOS dengan teknik uji hipotesis dengan SEM, maka hasil uji hipotesis dan model penelitiannya adalah sebagai berikut.



Gambar 1. Model Penelitian berdasarkan Hasil Uji Hipotesis dengan teknik SEM

Keterangan hasil uji kesesuaian model (*goodness of fit-test*) dapat diterangkan pada tabel dibawah ini.

Tabel 4. Hasil Uji Kesesuaian Model (*Goodness Of Fit-Test*)

<i>Goodness of fit</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil Model	Keterangan
<i>Chi-Square</i>	diharapkan nilainya kecil	85,002	<i>Marginal Fit</i>
Probabilitas	≥ 0,050	0,147	Tidak Fit
<i>CMIN/DF</i>	≤ 2,000	1,619	<i>Good Fit</i>

<i>Goodness of fit</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil Model	Keterangan
<i>GFI</i>	$\geq 0,900$	0,999	Tidak Fit
<i>RMSEA</i>	$\leq 0,080$	0,077	<i>Good Fit</i>
<i>AGFI</i>	$\geq 0,900$	0,913	Tidak Fit
<i>TLI</i>	$\geq 0,950$	0,998	<i>Good Fit</i>
<i>CFI</i>	$\geq 0,940$	0,912	Tidak Fit

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa dari syarat kesesuaian model hanya terdapat empat syarat yang dipenuhi dengan salah satunya mendekati tidak fit yaitu pada aspek *Chi-Square* yang menerangkan hasilnya secara marginal fit. Menurut Hair et al. (2019) menerangkan bahwa apabila uji kesesuaian model penelitian yang menghasilkan minimal empat syarat terpenuhi, maka layak untuk dilanjutkan penelitiannya. Oleh karena itu, analisis lebih lanjut akan dikemukakan pada sub bab berikutnya didalam penelitian ini.

Adapun hasil olah data yang menunjukkan pengaruh secara langsung didalam penelitian ini dapat diterangkan pada tabel 5. Tabel diatas menunjukkan bahwa pengaruh langsung setiap variabel didalam penelitian ini dapat disimpulkan keseluruhan pengaruh antar variabel ditunjukkan secara positif dan signifikan. Hasil uji hipotesis berikutnya adalah pengaruh tidak langsung atau pengaruh yang di mediasi pada beberapa variabel didalam penelitian ini yang diduga terdapat kesenjangan masalah.

Tabel 5. Pengaruh Langsung

Hipotesis	Hubungan	<i>Estimate</i>	<i>S.E.</i>	<i>C.R.</i>	<i>P</i>	Kesimpulan
<i>H1</i>	WP <--- LD	.113	.048	2.365	.018	Positif & Signifikan
<i>H2</i>	CM <--- LD	.415	.073	5.656	***	Positif & Signifikan
<i>H3</i>	OC <--- LD	.196	.048	4.039	***	Positif & Signifikan
<i>H4</i>	WP <--- CM	.531	.066	8.007	***	Positif & Signifikan
<i>H5</i>	WP <--- OC	.372	.070	5.339	***	Positif & Signifikan

Pada tabel 6 menegaskan pada kolom **SIE* menerangkan *Specific Indirect Effects* menerangkan pengaruh tidak langsung didalam penelitian ini, dimana menunjukkan hasil pengaruh melalui variabel iklim organisasi dengan inisial 'OC' dan komunikasi dengan inisial 'CM' dapat menjadi mediasi secara positif dan signifikan didalam pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 6. Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	*SIE	Estimate	Lower	Upper	P	Kesimpulan
H6	WP <-- OC + CM <-- LD	.293	.171	.452	.001	Positif & Signifikan

Pada tabel 7 besaran pengaruh langsung dan tidak langsung dapat menjelaskan bahwa pengaruh antar variabel menunjukkan pengaruh yang berbeda-beda sesuai dengan uji hipotesis yang diajukan. Adapun hasil analisis berdasarkan hasil uji hipotesis tersebut dapat dijelaskan pada implikasi manajerial dibawah ini.

Tabel 7. Besaran Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Hipotesis	Hubungan	Coefficients Determination	Kesimpulan
H1	WP <--- LD	.137	Pengaruh Sangat Tidak Kuat
H2	CM <--- LD	.414	Pengaruh Cukup Kuat
H3	OC <--- LD	.283	Pengaruh Tidak Kuat
H4	WP <--- CM	.647	Pengaruh Kuat
H5	WP <--- OC	.312	Pengaruh Tidak Kuat
H6	WP <-- OC + CM <-- LD	.356	Pengaruh Tidak Kuat

4. KESIMPULAN

Kesimpulan didalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan pengaruh yang tidak kuat antara kepemimpinan dan iklim organisasi PT Inti Gunawantex. Hal ini disebabkan oleh faktor-faktor seperti konteks industri yang khusus, persepsi yang bervariasi di antara pegawai, dan pengaruh faktor lain yang lebih dominan dalam membentuk iklim organisasi.

2. Pengaruh yang cukup kuat antara kepemimpinan terhadap komunikasi antar internal pegawai PT Inti Gunawantex dapat terjadi karena beberapa faktor yang mendasarinya. Kepemimpinan yang efektif cenderung mampu menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan mendukung komunikasi yang efektif. Kepemimpinan yang jelas, transparan, dan berorientasi pada pendengaran aktif dapat memberikan dorongan bagi pegawai untuk berkomunikasi secara lebih terbuka dan berpartisipasi aktif dalam pertukaran informasi.

3. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT Inti Gunawantex menunjukkan pengaruh yang tidak kuat. Kemungkinan hal ini disebabkan oleh faktor-faktor lain yang turut mempengaruhi kinerja pegawai di luar iklim organisasi, seperti kompleksitas industri dan perbedaan persepsi pegawai.

4. Pengaruh komunikasi internal pegawai terhadap kinerja pegawai dalam PT Inti Gunawantex menunjukkan pengaruh yang kuat. Hal ini terjadi karena komunikasi internal yang efektif membantu memfasilitasi pertukaran informasi yang relevan, memperkuat kolaborasi tim, meningkatkan pemahaman tentang tujuan perusahaan, dan membangun

hubungan yang lebih baik di antara pegawai. Dalam konteks PT Inti Gunawantex yang melibatkan kerja tim, komunikasi yang baik antara pegawai sangat penting untuk mencapai kinerja yang optimal. Dengan memperhatikan dan memperbaiki komunikasi internal, perusahaan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan mencapai hasil yang lebih baik.

5. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PT Inti Gunawantex menunjukkan pengaruh yang sangat tidak kuat. Hal ini mungkin disebabkan oleh beberapa faktor, seperti konteks industri yang khusus, perbedaan persepsi pegawai, atau adanya faktor-faktor lain yang lebih dominan dalam memengaruhi kinerja.

6. Hasil mediasi menunjukkan bahwa pengaruh mediasi iklim organisasi dan komunikasi terhadap hubungan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai pada PT Inti Gunawantex menunjukkan pengaruh yang tidak kuat. Kemungkinan hal ini terjadi karena faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja pegawai di luar iklim organisasi dan komunikasi.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Akbari, M., Rashedi, F., & Tadayon, R. (2017). The impact of organizational climate on job performance: Mediating role of organizational commitment. *Journal of Administrative Management, Education and Training*, 13(1), 49-59.
- Argenti, P. A., Howell, R. A., & Beck, K. A. (2015). The strategic communication imperative. *MIT Sloan Management Review*, 46(3), 83-89.
- Atiq ur Rehman, M., Murniati, N., & Afzal, H. (2018). Effective communication, employee satisfaction, and organizational performance. *Journal of Business and Retail Management Research*, 12(4), 74-84.
- Atkinson, C., & Tait, D. (2017). Transformational leadership, communication, and workplace outcomes. *Journal of Business Research*, 75, 49-58.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2016). *Transformational leadership*. Psychology Press.
- Cascio, W. F. (2018). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits*. McGraw-Hill Education.
- Hair J.F., et al. 2019. *Multivariate Data Analysis*. Seventh Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Hamid, S. A., & Abdullah, S. S. (2017). Open communication and transparency practices, job satisfaction and organizational commitment in Malaysian government-linked companies. *International Journal of Business and Society*, 18(3), 575-586.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. Prentice-Hall.
- Jung, D. I., Wu, A., & Chow, C. W. (2018). Towards understanding the direct and indirect effects of CEOs' transformational leadership on firm innovation. *The Leadership Quarterly*, 19(5), 582-594.
- Kahnweiler, J. B. (2017). Communicating effectively with the multicultural workforce: Communication and culture as mediating factors. *Journal of Business and Management*, 23(1), 1-10.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1966). *The social psychology of organizations*. John Wiley & Sons.
- Krishnan, R. T., & Kaliannan, M. (2019). Organizational climate as a mediator between transformational leadership and employee performance. *Journal of Asia Business Studies*, 13(4), 491-509.
- Lee, K., & Koh, J. (2017). Organizational communication satisfaction and job satisfaction of members of South Korean organizations. *Corporate Communications: An International Journal*, 22(3), 295-308.
- Mahfud, M. A., Ahmad, W. N. W., & Wibowo, A. (2020). Transformational leadership and job performance: the mediating roles of organizational communication and climate. *Journal of Leadership in Organizations*, 1-

12.

- Mirza, S., Mustafa, A., & Najam, F. (2018). The impact of organizational climate on employees' job performance: A study of higher education institutions of Pakistan. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 12(2), 437-452.
- Nguni, S., Slegers, P., & Denessen, E. (2006). Transformational and transactional leadership effects on teachers' job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior in primary schools: The Tanzanian case. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 145-177.
- Robbins, Stephen P. *Organizational Behavior*. Pearson, 2017.
- Sari, Y., & Budiman, A. (2019). The influence of organizational climate on employee performance mediated by job satisfaction. *International Journal of Management and Business Research*, 9(2), 234-245.
- Sarwar, M. M., Shabbir, S. S., & Khan, S. A. (2021). Communication as a mediating variable between leadership styles and job performance: An empirical analysis. *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 16(2), 319-335.
- Schachter, H. L., Fay, D., & Ross, T. (2016). Interpersonal communication and job performance: An exploration of construct and criterion-related validity. *Journal of Business and Psychology*, 31(2), 253-269.
- Schwab, K. (2020). The great reset: How to build a better world post COVID-19. *Forum Magazine*, World Economic Forum.
- Setiawan, M. (2015). *Human Resource Management*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Penerbit Alfabeta.
- Tsai, Y. M., & Huang, H. Y. (2018). The influence of organizational climate on job performance through job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Applied Business and Economics*, 20(3), 23-41.