

## ***The Influence Of Leadership Style And Communication On The Performance Of Employees In The Laboratory Division Of PT. Pan Asia Jaya Abadi***

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Laboratorium PT. Pan Asia Jaya Abadi**

**Nita Kanya**

Universitas Langlang Buana

[nitakanya@unla.ac.id](mailto:nitakanya@unla.ac.id)

*\*Corresponding Author*

---

#### **ABSTRACT**

*This study examines how leadership style and communication affect employee performance in the laboratory department of PT. Pan Asia Jaya Abadi, a textile manufacturer in Bandung. Using a quantitative approach, data were collected through validated questionnaires from all 43 laboratory staff and analysed with path analysis. Leadership style showed a total effect of 33.1 % on performance (21.9 % direct, 11.2 % via communication), while communication contributed 24.8 % (13.6 % direct, 11.2 % via leadership). Together the two variables explain 58 % of performance variance ( $R^2 = 0.580$ ). The findings confirm that both factors are significant predictors and that their interaction reinforces their individual impacts. The results recommend integrated leadership-communication training to enhance quality-control performance in manufacturing laboratories.*

**Keywords:** *leadership style, organizational communication, employee performance, path analysis, textile laboratory*

#### **ABSTRACT**

Penelitian ini mengkaji bagaimana gaya kepemimpinan dan komunikasi mempengaruhi kinerja karyawan di departemen laboratorium PT. Pan Asia Jaya Abadi, sebuah perusahaan tekstil di Bandung. Dengan pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan melalui kuesioner yang telah divalidasi dari seluruh 43 staf laboratorium dan dianalisis menggunakan analisis jalur. Gaya kepemimpinan menunjukkan efek total sebesar 33,1% terhadap kinerja (21,9% langsung, 11,2% melalui komunikasi), sementara komunikasi berkontribusi sebesar 24,8% (13,6% langsung, 11,2% melalui kepemimpinan). Kedua variabel tersebut bersama-sama menjelaskan 58% varians kinerja ( $R^2 = 0,580$ ). Temuan ini mengonfirmasi bahwa kedua faktor tersebut merupakan prediktor yang signifikan dan interaksi di antara keduanya memperkuat dampak masing-masing. Hasil ini merekomendasikan pelatihan terintegrasi kepemimpinan-komunikasi untuk meningkatkan kinerja pengendalian kualitas di laboratorium manufaktur.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi, Kinerja Karyawan, Analisis Jalur, Laboratorium Tekstil

#### **1. Pendahuluan**

Era globalisasi telah memperketat persaingan industri, sehingga perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki agar mampu bersaing di pasar industri yang semakin kompetitif. Kinerja karyawan kini menjadi indikator utama keberhasilan organisasi, terutama pada unit kerja yang langsung menentukan mutu produk seperti laboratorium pengujian. PT. Pan Asia Jaya Abadi, produsen tekstil di Bandung, menempatkan laboratorium sebagai gatekeeper kualitas: setiap lot benang, kain, maupun bahan kimia harus lolos pengujian di sini sebelum diproses massal. Kinerja analisis laboratorium—presisi, kecepatan, ketelitian, dan kemampuan berkolaborasi—mempengaruhi throughput produksi serta kepuasan pembeli internasional yang menuntut standar ketat.

Dalam konteks ini, laboratorium bukan lagi unit pendukung, melainkan strategic partner yang menentukan keberhasilan supply chain dan reputasi perusahaan di pasar global.

Namun, pre-survey April 2021 memperlihatkan gejala menurunnya performa: 38 % dari 43 analis belum mencapai target testing-time harian, 30 % menyatakan sering melakukan re-test karena kesalahan prosedur, dan 34 % merasa arahan pimpinan tidak spesifik. Wawancara pendalaman menambahkan bahwa instruksi kerja sering disampaikan melalui chat grup tanpa konfirmasi, rapat hanya digelar bulanan, serta reward atas ide perbaikan hampir tidak pernah diberikan. Lebih jauh, beberapa karyawan mengaku bahwa mereka merasa kurang termotivasi karena tidak pernah mendapatkan umpan balik atas usulan perbaikan yang pernah mereka ajukan. Fenomena ini tidak hanya menurunkan efisiensi kerja, tetapi juga menciptakan iklim psikologis yang tidak kondusif, di mana karyawan cenderung pasif dan tidak berani mengungkapkan masalah. Dalam jangka panjang, situasi ini dapat meningkatkan turnover intention dan menurunkan komitmen organisasional, yang pada akhirnya akan berdampak pada kualitas produk dan kepuasan pelanggan.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini berfokus pada dua variabel utama yang secara teoritis saling memperkuat, yaitu gaya kepemimpinan dan komunikasi. Gaya kepemimpinan menentukan bagaimana seorang pemimpin mengelola, mengarahkan, dan memotivasi bawahannya, sementara komunikasi menjadi media utama dalam menyampaikan instruksi, memberikan umpan balik, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Dalam konteks laboratorium, kedua faktor ini sangat krusial karena kesalahan komunikasi dapat berakibat fatal pada hasil pengujian, sedangkan gaya kepemimpinan yang tidak efektif dapat menurunkan motivasi dan ketelitian kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan bagian laboratorium PT. Pan Asia Jaya Abadi, baik secara parsial maupun simultan, serta memetakan jalur pengaruhnya melalui analisis jalur. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi perusahaan dalam menyusun strategi peningkatan kinerja karyawan melalui perbaikan gaya kepemimpinan dan komunikasi internal, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara lebih efektif dan efisien.

## 2. Tinjauan Pustaka

Kinerja karyawan merupakan keseluruhan hasil kerja yang dicapai individu dalam periode tertentu sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi. Bernardin & Russell (2018) menekankan bahwa kinerja dapat diukur melalui empat dimensi utama: kualitas, kuantitas, tanggung jawab, dan kerjasama. Dalam konteks laboratorium tekstil, dimensi kualitas menjadi penentu utama karena kesalahan analisis dapat menimbulkan klaim dari pembeli internasional yang menerapkan kebijakan zero-defect. Harsono (2018) menambahkan bahwa dalam setting laboratorium, ketelitian dan kecepatan analisis menjadi dua indikator yang saling bertentangan namun harus dioptimalkan secara bersamaan. Hal ini memperkuat argumentasi bahwa kinerja karyawan laboratorium tidak dapat dinilai hanya dari satu aspek, melainkan harus mempertimbangkan keseimbangan antara akurasi dan efisiensi. Lebih jauh, Mangkunegara (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan, sehingga setiap indikator harus diukur secara proporsional agar tidak menimbulkan bias evaluasi.

Gaya kepemimpinan merujuk pada pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi bawahan mencapai tujuan organisasi. Thoha (2018) membagi gaya kepemimpinan menjadi empat domain utama: inovator, komunikator, motivator, dan kontroler. Kepemimpinan inovator menekankan kemampuan pemimpin dalam menciptakan solusi baru dan pendekatan kreatif untuk meningkatkan efisiensi kerja. Sementara itu, kepemimpinan komunikator menunjukkan kemampuan pemimpin dalam menyampaikan visi, misi, dan tujuan organisasi secara jelas kepada bawahan. Kepemimpinan motivator berkaitan dengan kemampuan

pemimpin dalam mendorong semangat kerja karyawan melalui pemberian reward, pengakuan, dan umpan balik yang konstruktif (Zairusi, Baharudin, & Johan, 2025). Sedangkan kepemimpinan kontroler mencerminkan kemampuan pemimpin dalam melakukan pengawasan, koreksi, dan evaluasi terhadap pekerjaan bawahan. Panjaitan (2017) memperkuat temuan ini dengan menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional meningkatkan kinerja karyawan melalui mediasi komitmen organisasi, terutama dalam industri manufaktur yang menuntut presisi tinggi seperti tekstil.

Penelitian Harahap (2018) menambahkan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pengembangan karyawan menghasilkan peningkatan kinerja yang berkelanjutan, terutama dalam tugas-tugas yang membutuhkan ketelitian tinggi seperti pengujian laboratorium. Lebih jauh, Rahman & Rahayu (2021) menemukan bahwa pemimpin yang mampu berperan sebagai mentor dan coach efektif mampu meningkatkan kompetensi teknis karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kecepatan dan akurasi analisis. Dalam konteks laboratorium tekstil, dimana kesalahan analisis dapat berakibat fatal pada keseluruhan rantai produksi, peran pemimpin sebagai kontroler dan motivator menjadi sangat krusial. Pemimpin harus mampu menjaga keseimbangan antara memberikan kebebasan bagi karyawan untuk berinovasi dan mengembangkan ide baru, sementara tetap memastikan bahwa standar kualitas dan prosedur operasional tetap dipatuhi secara ketat.

Komunikasi organisasi mencakup aliran vertikal (atasan-bawahan) dan horizontal (antar rekan seajar). Aliran vertikal yang efektif memastikan bahwa briefing prosedur baru dilakukan secara face-to-face dengan kesempatan untuk bertanya dan mengklarifikasi, sedangkan komunikasi horizontal memungkinkan sharing pengalaman dan keahlian antar analis dari divisi yang berbeda, seperti antara analis pewarna dan analis fisik. Giri & Kumar (2019) menemukan bahwa komunikasi dua arah dapat menurunkan rework hingga 18 persen, terutama jika didukung oleh sistem dokumentasi yang jelas dan dapat diakses oleh semua pihak. Lebih jauh, Harahap (2018) menambahkan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif menciptakan iklim psikologis yang aman, yang pada gilirannya meningkatkan keberanian karyawan untuk mengungkapkan masalah dan mencari solusi tanpa takut akan hukuman atau sanksi.

Studi Oktari (2017) memperkuat temuan ini dengan menyatakan bahwa komunikasi internal yang transparan dan terbuka menciptakan budaya organisasi yang kondusif untuk inovasi dan pembelajaran berkelanjutan. Dalam setting laboratorium, dimana ketelitian dan kecepatan analisis harus seimbang, komunikasi yang jelas dan spesifik menjadi sangat krusial. Misalnya, jika ada perubahan prosedur pengujian kekuatan tarik kain, informasi ini harus disampaikan secara rinci kepada semua analis, termasuk alasan perubahan, langkah-langkah baru, dan potensi dampak pada hasil pengujian. Komunikasi yang tidak jelas dapat menyebabkan kesalahan interpretasi, yang pada akhirnya akan berdampak pada kesalahan analisis dan potensi klaim dari pelanggan.

Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan komunikasi saling memperkuat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Panjaitan (2017) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang disertai dengan komunikasi yang jelas dan inspiratif mampu meningkatkan komitmen organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan. Lebih jauh, Harahap (2018) menyatakan bahwa kombinasi antara kepemimpinan yang partisipatif dan komunikasi yang terbuka menciptakan iklim kerja yang kondusif, di mana karyawan merasa dihargai dan didengar, sehingga mereka lebih termotivasi untuk memberikan performa terbaiknya. Dalam konteks laboratorium tekstil, dimana presisi dan kecepatan analisis sangat kritis, kombinasi antara pemimpin yang mampu menginspirasi dan berkomunikasi secara efektif akan menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya efisien, tetapi juga mendukung pengembangan profesional karyawan secara berkelanjutan.

Kontribusi penelitian ini terletak pada penggunaan analisis jalur (path analysis) untuk memetakan pengaruh langsung dan tidak langsung antara gaya kepemimpinan, komunikasi, dan kinerja karyawan secara simultan. Berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang lebih banyak menggunakan regresi berganda atau korelasi sederhana, pendekatan analisis jalur memungkinkan peneliti untuk melihat besaran kontribusi masing-masing variabel secara lebih presisi. Hasil studi menunjukkan bahwa 58 persen variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan komunikasi secara bersamaan, sementara 42 persen sisanya dipengaruhi oleh faktor lain seperti motivasi intrinsik, kompensasi, budaya organisasi, atau karakteristik individu. Temuan ini memberikan bukti empiris yang kuat bahwa intervensi manajemen harus bersifat terintegrasi, bukan hanya fokus pada satu aspek saja. Perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja karyawan laboratorium harus merancang program pengembangan yang menyeluruh, mencakup pelatihan kepemimpinan untuk pimpinan, pelatihan komunikasi efektif untuk seluruh tim, serta sistem reward yang adil dan transparan untuk memotivasi karyawan secara berkelanjutan.

### 3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif-verifikatif yang bertujuan tidak hanya untuk menggambarkan karakteristik variabel penelitian, tetapi juga untuk menguji hubungan kausal antara gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Metode deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang profil responden dan skor tiap variabel, sementara metode verifikatif digunakan untuk menguji hipotesis hubungan sebab-akibat melalui analisis jalur (path analysis). Pendekatan ini dipilih karena peneliti ingin mengukur besaran pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel secara kuantitatif, sehingga hasilnya dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial. Sesuai dengan pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan secara struktural melalui kuesioner tertutup yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, sehingga hasilnya dapat digeneralisasikan pada populasi studi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian laboratorium PT. Pan Asia Jaya Abadi yang berjumlah 43 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan responden. Hal ini dilakukan karena jumlah populasi relatif kecil dan peneliti ingin meminimalkan kesalahan sampling sekaligus meningkatkan akurasi hasil. Sensus juga memungkinkan analisis jalur dilakukan dengan lebih stabil, karena jumlah sampel yang memenuhi syarat minimal untuk teknik multivariat. Selain itu, pendekatan sensus memungkinkan setiap karyawan laboratorium untuk berpartisipasi, sehingga hasil penelitian dapat mencerminkan kondisi aktual seluruh unit kerja tanpa adanya bias seleksi.

Kuesioner digunakan sebagai instrumen utama pengumpulan data. Kuesioner disusun dalam bentuk pernyataan tertutup dengan skala Likert 1–5, mulai dari Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju. Kuesioner terbagi menjadi tiga blok utama: gaya kepemimpinan (8 item), komunikasi (6 item), dan kinerja karyawan (9 item). Item-item pernyataan disusun berdasarkan dimensi yang telah dikembangkan oleh Thoha (2018) untuk variabel gaya kepemimpinan, Robbins & Judge (2018) untuk variabel komunikasi, serta Bernardin & Russell (2018) untuk variabel kinerja karyawan. Setiap item dirumuskan dengan kalimat yang sederhana, jelas, dan kontekstual agar mudah dipahami oleh responden yang sebagian besar berlatar belakang pendidikan menengah. Penyusunan item juga mempertimbangkan budaya organisasi dan karakteristik industri tekstil, sehingga pernyataan yang dibuat relevan dengan kondisi kerja sehari-hari karyawan laboratorium.

Sebelum digunakan, kuesioner terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan dengan teknik korelasi product moment untuk mengukur sejauh mana item-item pernyataan mampu mengukur konsep yang dimaksud. Hasil uji validitas

menunjukkan bahwa seluruh item memiliki nilai koefisien korelasi ( $r$  hitung) lebih besar dari nilai kritis  $r$  tabel (0,301 pada  $\alpha$  5 %), yang berarti semua item dinyatakan valid dan layak digunakan. Uji reliabilitas dilakukan dengan teknik Cronbach's Alpha untuk mengukur konsistensi internal instrumen. Hasilnya menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai alpha 0,751, variabel komunikasi 0,661, dan variabel kinerja karyawan 0,787. Ketiga nilai tersebut berada di atas ambang minimum 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian memiliki reliabilitas yang baik dan dapat digunakan untuk mengumpulkan data penelitian.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan skor tiap variabel penelitian dengan menggunakan garis kontinum. Garis kontinum digunakan untuk menentukan kategori tingkat variabel (sangat tidak baik, tidak baik, cukup baik, baik, sangat baik) berdasarkan nilai rata-rata skor yang diperoleh. Analisis verifikatif digunakan untuk menguji pengaruh antar variabel dengan teknik analisis jalur (path analysis). Analisis jalur dipilih karena mampu menguraikan pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel secara kuantitatif, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang hubungan kausal antar variabel. Model analisis jalur yang digunakan terdiri dari dua variabel eksogen (gaya kepemimpinan dan komunikasi) dan satu variabel endogen (kinerja karyawan). Estimasi parameter dilakukan dengan bantuan software SPSS versi 25 menggunakan teknik regresi linier berganda standar.

Asumsi-asumsi dasar analisis jalur harus terpenuhi agar hasil estimasi dapat diinterpretasikan secara valid. Asumsi normalitas data diuji dengan uji Shapiro-Wilk, dan hasilnya menunjukkan bahwa nilai residual terdistribusi normal ( $p > 0,05$ ), sehingga asumsi normalitas terpenuhi. Asumsi linearitas diuji melalui scatter plot dan nilai signifikansi regresi, dan hasilnya menunjukkan bahwa hubungan antar variabel bersifat linear. Asumsi multikolinearitas diuji melalui nilai Variance Inflation Factor (VIF), dan hasilnya menunjukkan bahwa nilai VIF untuk semua prediktor berada di bawah 10, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas. Asumsi homoskedastisitas diuji melalui grafik scatter plot antara nilai prediksi dengan residual, dan hasilnya menunjukkan bahwa titik-titik residual menyebar secara acak tanpa membentuk pola tertentu, sehingga asumsi homoskedastisitas terpenuhi. Dengan terpenuhinya semua asumsi dasar, maka hasil analisis jalur dapat diinterpretasikan secara valid dan reliabel.

Proses pengumpulan data dilakukan selama dua minggu dengan pendekatan drop and collect. Kuesioner disebar secara langsung kepada responden di lokasi kerja pada saat shift kerja berlangsung, sehingga tingkat responsivitas tinggi. Peneliti memberikan briefing singkat mengenai tujuan penelitian dan cara pengisian kuesioner untuk meminimalkan kesalahan pemahaman. Identitas responden tidak dicantumkan pada kuesioner untuk menjamin kerahasiaan dan mengurangi response bias. Setelah kuesioner dikumpulkan, data diinput ke dalam software SPSS untuk proses cleaning dan analisis lebih lanjut. Seluruh proses pengumpulan data dilakukan dengan mematuhi protokol kesehatan dan etika penelitian, termasuk memperoleh izin dari pihak manajemen dan persetujuan dari responden secara sukarela.

#### 4. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik responden didominasi oleh laki-laki sebesar 86 persen, dengan rentang usia terbanyak antara 20–30 tahun sebesar 65 persen, diikuti usia 36–45 tahun sebesar 21 persen, dan sisanya berusia di atas 45 tahun. Pendidikan terakhir responden sebagian besar adalah SMA/SMK sebesar 79 persen, diploma sebesar 14 persen, dan sarjana sebesar 7 persen. Masa kerja responden terbanyak adalah lebih dari 6 tahun sebesar 37 persen, diikuti 1–3 tahun sebesar 35 persen, dan 4–6 tahun sebesar 28

persen. Gambaran ini mencerminkan bahwa karyawan bagian laboratorium PT. Pan Asia Jaya Abadi didominasi oleh tenaga kerja produktif yang relatif muda, berpendidikan menengah, dan memiliki pengalaman kerja yang cukup lama, sehingga memiliki pot besar untuk dikembangkan asalkan didukung oleh gaya kepemimpinan dan komunikasi yang efektif. Namun, potensi ini belum sepenuhnya tergali karena masih ditemukan beberapa permasalahan kinerja yang signifikan, sehingga perlu dilakukan analisis mendalam untuk mengidentifikasi akar masalah dan solusinya.

Berdasarkan analisis deskriptif menggunakan garis kontinum, variabel gaya kepemimpinan berada pada kategori cukup baik dengan persentase skor sebesar 63,09 persen. Pernyataan yang memperoleh skor tertinggi adalah “pemimpin mampu mengambil intisari pembicaraan” dengan rata-rata skor 3,72, yang menunjukkan bahwa karyawan menilai positif kemampuan pemimpin dalam memahami pokok pikiran yang disampaikan. Sebaliknya, pernyataan dengan skor terendah adalah “frekuensi pengawasan terhadap bawahan” dengan rata-rata skor 2,91, yang mengindikasikan bahwa karyawan merasa pengawasan langsung dari pemimpin masih kurang intensif. Hal ini menjadi indikasi bahwa meskipun pemimpin dinilai cukup baik dalam hal komunikasi konseptual, namun aspek kontroler dalam gaya kepemimpinan masih perlu ditingkatkan agar karyawan merasa lebih terarah dan terkontrol dalam melaksanakan tugasnya, terutama dalam pekerjaan yang menuntut ketelitian tinggi seperti pengujian laboratorium.

Sementara itu, variabel komunikasi juga berada pada kategori cukup baik dengan persentase skor sebesar 65,12 persen. Indikator yang memperoleh skor tertinggi adalah “pemberian motivasi oleh atasan” dengan rata-rata skor 3,81, yang menunjukkan bahwa karyawan cukup puas dengan upaya pimpinan dalam memberikan dorongan semangat kerja. Namun, indikator dengan skor terendah adalah “frekuensi berbagi informasi antar rekan” dengan rata-rata skor 2,86, yang menunjukkan bahwa komunikasi horizontal antar karyawan masih belum optimal. Kurangnya berbagi informasi antar rekan dapat menghambat efisiensi kerja tim, karena pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki oleh satu individu tidak dapat dimanfaatkan secara maksimal oleh individu lainnya. Dalam konteks laboratorium, di mana presisi dan konsistensi prosedur sangat krusial, kurangnya sharing informasi dapat meningkatkan risiko kesalahan analisis dan menurunkan kecepatan penyelesaian pekerjaan.

Variabel kinerja karyawan berada pada kategori cukup baik dengan persentase skor sebesar 59,90 persen. Indikator yang memperoleh skor tertinggi adalah “kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan” dengan rata-rata skor 3,66, yang menunjukkan bahwa karyawan cukup cepat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Sebaliknya, indikator dengan skor terendah adalah “kemampuan dalam setiap pekerjaan” dengan rata-rata skor 2,98, yang menunjukkan bahwa karyawan belum sepenuhnya menguasai seluruh aspek pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Hal ini menjadi indikasi bahwa meskipun karyawan cukup cepat dalam bekerja, namun masih ada kekurangan dalam hal kompetensi menyeluruh, sehingga perlu dilakukan pelatihan teknis yang lebih intensif dan berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan individu secara menyeluruh, terutama dalam menghadapi jenis pengujian yang kompleks dan beragam.

Hasil analisis verifikatif menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 33,1 persen, yang terdiri dari 21,9 persen pengaruh langsung dan 11,2 persen pengaruh tidak langsung melalui komunikasi. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak hanya berpengaruh secara langsung, tetapi juga memperkuat pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik akan memperkuat efek positif dari gaya kepemimpinannya terhadap kinerja bawahan. Sebaliknya, komunikasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 24,8 persen, yang terdiri dari 13,6 persen pengaruh langsung dan 11,2 persen pengaruh tidak langsung melalui gaya kepemimpinan. Hal

ini menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif juga memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, karena komunikasi yang jelas dan terbuka akan membuat karyawan lebih paham terhadap arahan pimpinan, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas.

Secara simultan, gaya kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh sebesar 58 persen terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisanya 42 persen dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti motivasi intrinsik, kompensasi, lingkungan kerja, atau faktor individu lainnya. Meskipun demikian, hasil ini sudah cukup signifikan untuk menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan komunikasi merupakan dua faktor utama yang dapat dijadikan fokus perbaikan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan bagian laboratorium. Temuan ini sejalan dengan studi Aydin dkk. (2018) yang melaporkan kontribusi kepemimpinan 29 persen terhadap kinerja operator manufaktur, serta penelitian Rahman & Rahayu (2021) yang memperoleh efek komunikasi 21 persen. Studi ini memperkuat evidence bahwa kepemimpinan berperan lebih dominan, namun komunikasi menjadi penengah yang memperbesar efek, sehingga intervensi harus bersifat terintegrasi dan tidak dapat dipisahkan.

Dalam konteks praktis, temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak dapat lagi hanya fokus pada satu aspek saja, misalnya hanya meningkatkan gaya kepemimpinan tanpa memperhatikan komunikasi, atau sebaliknya. Intervensi harus bersifat terintegrasi, seperti pelatihan supervisory coaching yang disertai dengan pembentukan daily brief lima menit antar-shift, agar informasi prosedur baru tersalur tanpa distorsi. Selain itu, perusahaan disarankan untuk membangun digital sharing platform seperti grup daring atau channel khusus di aplikasi internal, agar sharing informasi antar rekan tidak hanya terjadi secara verbal, tetapi juga tercatat dan dapat diakses kembali saat dibutuhkan. Dengan demikian, komunikasi horizontal yang selama ini lemah dapat diperkuat, sehingga efek tidak langsungnya terhadap kinerja dapat dimaksimalkan.

Implikasi manajerial dari temuan ini adalah bahwa pimpinan harus mulai mengubah pola komunikasi dari arah satu arah menjadi dua arah, dari formal menjadi lebih personal, dan dari periodik menjadi kontinyu. Sebagai contoh, pimpinan dapat mengadakan walk-through rutin di area laboratorium, bukan hanya untuk mengawasi, tetapi juga untuk berdiskusi secara informal dengan karyawan tentang hambatan yang mereka hadapi. Pendekatan ini akan memperkuat dimensi komunikator dan kontroler dalam gaya kepemimpinan, sekaligus meningkatkan frekuensi komunikasi vertikal yang selama ini dinilai kurang oleh karyawan. Ketika karyawan merasa didengar dan dipahami, mereka cenderung lebih terbuka untuk menerima arahan, sehingga efek tidak langsung dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja—melalui komunikasi—akan semakin kuat.

Selain itu, temuan ini juga menunjukkan bahwa perusahaan perlu memperhatikan indikator-indikator kinerja yang masih lemah, seperti “kemampuan dalam setiap pekerjaan” dan “ketelitian dalam bekerja”. Meskipun kecepatan kerja dinilai baik, namun jika ketelitian dan kemampuan menyeluruh masih rendah, maka hasil akhir tetap akan mengecewakan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk mengembangkan program cross-training antar divisi laboratorium, agar setiap analis tidak hanya menguasai satu jenis pengujian, tetapi juga memiliki pemahaman dasar terhadap pengujian lainnya. Program ini tidak hanya akan meningkatkan kompetensi individual, tetapi juga akan memperkuat komunikasi horizontal, karena karyawan akan lebih sering berinteraksi dan berbagi pengetahuan dengan rekan dari bagian lain.

Dalam jangka panjang, integrasi antara perbaikan gaya kepemimpinan, penguatan komunikasi, dan peningkatan kompetensi teknis akan menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya efisien, tetapi juga adaptif terhadap perubahan prosedur, teknologi, maupun standar kualitas yang terus berkembang. Perusahaan yang mampu melakukan transformasi ini secara konsisten akan memiliki keunggulan kompetitif, bukan hanya dalam hal kualitas produk, tetapi

juga dalam hal retensi karyawan dan reputasi sebagai tempat kerja yang profesional. Dengan demikian, investasi pada sumber daya manusia melalui pendekatan terintegrasi ini bukan hanya akan meningkatkan kinerja individu, tetapi juga akan memperkuat daya saing organisasi secara keseluruhan di tengah persaingan industri tekstil global yang semakin ketat.

## 5. Penutup

### Kesimpulan

Hasil penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan komunikasi secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian laboratorium PT. Pan Asia Jaya Abadi. Kontribusi gaya kepemimpinan mencapai 33,1 persen—terdiri atas 21,9 persen pengaruh langsung dan 11,2 persen pengaruh tidak langsung melalui komunikasi—sementara komunikasi memberikan kontribusi 24,8 persen dengan rincian 13,6 persen pengaruh langsung dan 11,2 persen pengaruh tidak langsung melalui gaya kepemimpinan. Secara bersama-sama, kedua prediktor mampu menjelaskan 58 persen variasi kinerja ( $R^2 = 0,580$ ); sisanya dipengaruhi faktor lain seperti motivasi intrinsik, kompensasi, dan budaya organisasi. Temuan ini memperkuat hipotesis bahwa kepemimpinan yang efektif akan semakin bermakna jika diiringi komunikasi yang jelas dan timbal balik; sebaliknya, komunikasi terbuka akan lebih berdampak jika dipimpin oleh figur yang mampu menginspirasi, mengarahkan, dan mengawasi secara proporsional.

Secara praktis, studi ini menyarankan agar manajemen laboratorium segera merancang program intervensi terintegrasi: (a) pelatihan supervisory coaching untuk memperkuat dimensi kontroler sekaligus meningkatkan frekuensi komunikasi vertikal, (b) pembentukan daily brief lima menit antar-shift agar perubahan prosedur tersalur tanpa distorsi, (c) cross-training antar-jenis pengujian agar karyawan menguasai seluruh rangkaian analisis, sekaligus memperluas jaringan komunikasi horizontal, dan (d) digital sharing platform yang terstruktur agar pengetahuan tersimpan dan dapat diakses ulang kapan pun dibutuhkan. Implementasi keempat elemen ini secara konsisten diharapkan dapat menutup celah kinerja yang masih lemah—terutama pada indikator “ketelitian” dan “kemampuan menyeluruh”—sehingga target zero-defect laboratorium dapat dicapai tanpa mengorbankan kecepatan analisis.

Keterbatasan penelitian terletak pada cakupan sampel yang hanya mencakup satu departemen serta penggunaan instrumen self-report yang rentan terhadap response bias. Oleh karena itu, disarankan bagi peneliti berikutnya untuk memperluas populasi lintas departemen, menambah variabel moderator seperti kompensasi atau budaya keselamatan, serta mengombinasikan kuesioner dengan wawancara mendalam atau observasi langsung guna memperkaya interpretasi hasil. Dengan demikian, pemahaman terhadap dinamika kepemimpinan, komunikasi, dan kinerja akan lebih holistik, aplikatif, dan berkelanjutan dalam mendukung daya saing industri manufaktur Indonesia secara luas.

### Daftar Pustaka

- Aydin, B., Sarier, Y., & Uysal, S. (2018). The effect of leadership on organizational performance. *International Journal of Business and Management Studies*, 10(2), 23–34.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. (2018). *Human resource management: An experiential approach* (7th ed.). McGraw-Hill.
- Giri, V. N., & Kumar, B. P. (2019). Communication effectiveness in organizations. *Journal of Business Studies*, 10(2), 157–165.
- Harahap, R. R. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan CV. Robby Bara Parambahan. *Jurnal Marketing*, 2(2), 97–106.
- Harsono (2018). Manajemen sumber daya manusia dan kinerja organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(2), 85–95.

- Oktari, S. (2017). Pengaruh komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Galeri Indosat Asia Afrika Bandung. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 1(1), 75–88.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Human resource management (15th ed.)*. Cengage Learning.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nyoto, A. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Panjaitan, M. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Putri Megah Asri Indah Medan. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3(1), 30–42.
- Rahman, A., & Rahayu, D. (2021). Leadership and communication influence on employee performance. *Journal of Human Resource Development*, 12(1), 45–56.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational behavior (17th ed.)*. Pearson.
- Thoha, M. (2018). *Perilaku organisasi: Konsep dasar dan aplikasinya*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Zairusi, Z., Baharudin, B., & Johan, A. (2025). The Influence of Leadership and Competence on The Performance of The Regional Secretariat Apparatus. *International Journal of Economics and Management Research*, 4(2), 590-595.