

## **BAB V**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **5.1.1 Gambaran Umum Perusahaan**

PT Air Bersih Jawa Timur berdiri dari tahun. Berlokasi di Jalan Kengangsari I No. 2, Kendangsari, tenggilis Mejoyo Kendangsari, Surabaya. Perusahaan ini beroperasi pada hari Senin hingga Jumat pukul 08.00 – 16.00, sedangkan pada hari Sabtu dan Minggu perusahaan ini tidak beroperasi atau tutup. Perusahaan ini memiliki visi “Menjadi penyelenggara sistem penyediaan air minum di wilayah Provinsi Jawa Timur yang handal dan profesional”. Kemudian misi perusahaan ini di antaranya:

1. Memfasilitasi pengembangan sistem penyediaan air minum lintas kabupaten/kota di Provinsi Jawa Timur
2. Menyelesaikan permasalahan sistem penyediaan air minum lintas kabupaten/kota di Provinsi Jawa Timur
3. Melakukan pemantauan dan evaluasi sistem penyediaan air minum di Provinsi Jawa Timur
4. Memfasilitasi kebutuhan air baku untuk kebutuhan pengembangan sistem penyediaan air minum di Provinsi Jawa Timur
5. Memberikan pelayanan air bersih di wilayah usaha yang dikelola oleh PT. Air Bersih Jatim (Perseroda)

Selain memiliki visi dan misi, perusahaan ini memiliki motto yang berbunyi sebagai berikut:

“Solusi pemenuhan air minum serta kepuasan pelanggan adalah prioritas layanan kami”

### 5.1.2 Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 63 orang yang merupakan karyawan PT Air Bersih Jawa Timur. Selanjutnya peneliti mendeskripsikan responden berdasarkan karakteristik seperti jenis kelamin, usia, pendidikan, dan lama kerja.

#### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 5.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
1	Laki-laki	42	67%
2	Perempuan	21	33%
Total		63	100%

Tabel 5.1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden merupakan responden laki-laki (67%), disusul oleh responden dengan jenis kelamin perempuan (33%).

#### 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 5.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Frekuensi	Presentase (%)
1	20-30 tahun	16	26%
2	31-40 tahun	21	33%
3	41-50 tahun	24	38%
4	> 50 tahun	2	3%
Total		63	100%

Tabel 5.2 menunjukkan bahwa responden terbanyak adalah responden yang berusia 41-50 tahun (3%), kemudian responden usia 31-40 tahun (33%), lalu responden usia 20-30 tahun (26%), dan responden usia > 50 tahun (3%).

### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

**Tabel 5.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Pendidikan	Frekuensi	Presentase (%)
1	SMA/ SMK	13	21%
2	D3	12	19%
3	S1	32	51%
4	S2	6	9%
Total		63	100%

Tabel 5.3 menunjukkan sebagian besar responden adalah responden dengan pendidikan S1 (51%), kemudian responden SMA/ SMK (21%), lalu responden D3 (19%), dan terakhir responden S2 sebanyak (9%).

### 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

**Tabel 5.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja**

No	Lama Kerja	Frekuensi	Presentase (%)
1	1-5 tahun	18	28%
2	6-10 tahun	20	32%
3	>10 tahun	25	40%
Total		63	100%

Diketahui bahwa responden terbanyak adalah responden yang telah bekerja selama lebih dari 10 tahun (40%), lalu responden yang telah bekerja 6-10 tahun (32%), dan responden dengan lama kerja 1-5 tahun (28%).

## 5.2 Data Penelitian

### 5.2.1 Analisis Deskriptif

Pada tahap analisis deskriptif, peneliti menjelaskan mengenai hasil tanggapan responden pada masing-masing variable penelitian. Berikut ini rincian kategori skoring:

Tabel 5.5  
*Scoring Category*

Interval	Keterangan
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Setuju
1,81 – 2,60	Tidak Setuju
2,61 – 3,40	Kurang Setuju
3,41 – 4,20	Setuju
4,21 – 5,00	Sangat Setuju

Sumber: Sugiono (2019:134)

#### 1. Deskripsi Variabel Komunikasi

Tabel 5.6  
**Deskripsi Variabel Komunikasi**

No	Pernyataan	Skor					Mean	Keterangan
		1	2	3	4	5		
1	Saya mudah memperoleh informasi tentang SOP pekerjaan saya		4	25	22	12	3,67	Setuju
2	Pimpinan saya selalu memberikan informasi kerja yang akurat		9	29	19	6	3,35	Kurang Setuju
3	Karyawan di tempat kerja saya selalu berbagi informasi ke sesama karyawan		12	27	17	7	3,30	Kurang Setuju
4	Penyajian informasi di tempat kerja saya disajikan secara efisien		11	27	20	5	3,30	Kurang Setuju
5	Saya selalu mendapatkan informasi yang cukup tentang pekerjaan saya	1	16	22	20	4	3,16	Kurang Setuju
	<b>Total</b>	1	52	130	98	34	3,35	Kurang Setuju

Sumber: Data primer 2021 yang telah diolah

Rata-rata keseluruhan untuk variabel komunikasi adalah 3,35. Artinya rata-rata responden memberi tanggapan kurang setuju pada variabel komunikasi.

## 2. Deskripsi Variabel Loyalitas kerja

**Tabel 5.7**  
**Deskripsi Variabel Loyalitas Kerja**

No	Pernyataan	Skor					Mean	Keterangan
		1	2	3	4	5		
1	Saya selalu mematuhi peraturan perusahaan		8	27	20	8	3,44	Setuju
2	Saya bekerja dengan penuh tanggung jawab	1	12	27	18	5	3,22	Kurang Setuju
3	Saya bekerja secara profesional dan dengan dedikasi tinggi		17	22	19	5	3,19	Kurang Setuju
4	Saya bekerja dengan jujur	2	11	36	10	4	3,05	Kurang Setuju
	<b>Total</b>	3	48	112	67	22	3,22	Kurang Setuju

Sumber: Data primer 2021 yang telah diolah

Rata-rata keseluruhan untuk variabel loyalitas kerja adalah 3,22. Artinya rata-rata respondeng memberi tanggapan kurang setuju pada variabel loyalitas kerja.

## 3. Distribusi Variabel Kinerja Karyawan

**Tabel 5.8**  
**Distribusi Variabel Kinerja Karyawan**

No	Pernyataan	Skor					Mean	Keterangan
		1	2	3	4	5		
1	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditentukan		5	24	23	11	3,63	Setuju
2	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan saya tepat waktu		8	30	19	6	3,37	Kurang Setuju
3	Saya selalu mempunyai inisiatif untuk membuat menyelesaikan pekerjaan saya dengan lebih baik		14	24	19	6	3,27	Kurang Setuju
4	Saya mempunyai kompetensi sesuai dengan persyaratan pekerjaan saya	1	9	29	18	6	3,30	Kurang Setuju
5	Saya selalu berkomunikasi dengan rekan-rekan kerja saya	1	17	24	17	4	3,10	Kurang Setuju

No	Pernyataan	Skor					Mean	Keterangan
		1	2	3	4	5		
	<b>Total</b>	2	53	131	96	33	3,33	Kurang Setuju

Sumber: Data primer 2021 yang telah diolah

Rata-rata keseluruhan untuk variabel kinerja karyawan adalah 3,33.

Artinya rata-rata responden memberi tanggapan kurang setuju pada variabel kinerja karyawan.

#### 4. Distribusi Variabel Komitmen organisasi

**Tabel 5.9**  
**Distribusi Variabel Komitmen organisasi**

No	Pernyataan	Skor					Mean	Keterangan
		1	2	3	4	5		
1	Saya bekerja dengan motivasi tinggi		6	23	25	9	3,59	Setuju
2	Saya setia kepada perusahaan saya		9	27	20	7	3,40	Kurang Setuju
3	Saya bangga terhadap perusahaan tempat kerja saya		6	29	19	9	3,49	Setuju
	<b>Total</b>		21	79	64	25	3,49	Setuju

Sumber: Data primer 2021 yang telah diolah

Rata-rata keseluruhan untuk variabel komitmen organisasi adalah 3,49

Artinya rata-rata responden memberi tanggapan setuju pada variabel komitmen organisasi.

#### 5.2.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Data

Validitas instrumen dalam penelitian ini diuji dengan uji *corrected item total correlation*. Nilai *corrected item total correlation* yang lebih dari nilai r tabel dianggap valid. Sedangkan jika kurang dari nilai r tabel dianggap tidak valid. Sementara reliabilitas instrumen diuji dengan menggunakan metode cronbach

alpha. Nilai cronbach alpha yang lebih dari 0,6 dianggap reliabel. Sedangkan jika di bawah 0,6 dianggap tidak reliabel.

### 1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Komunikasi

Variabel komunikasi terdiri dari 5 item pernyataan kuesioner. Berikut ini merupakan hasil uji validitas dan reliabilitas variabel komunikasi.

**Tabel 5.10**  
**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Komunikasi**

Item	Hasil Uji Validitas ( <i>Corrected item total correlation</i> )	Hasil Uji Reliabilitas ( <i>Cronbach Alpha</i> )
X1.1	0,915	0,946
X1.2	0,925	
X1.3	0,893	
X1.4	0,898	
X1.5	0,905	

Setiap item variabel komunikasi mendapatkan nilai *corrected item total correlation* yang lebih besar dari nilai *r* tabel (0,3223). Artinya item variabel komunikasi dinyatakan valid. Sementara nilai *cronbach alpha* adalah 0,946 atau di atas 0,6 yang artinya seluruh item variabel komunikasi dinyatakan reliabel.

### 2. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Loyalitas kerja

Variabel loyalitas kerja terdiri dari 4 item pernyataan kuesioner. Hasil pengujian validitas dan reliabilitasnya adalah sebagai berikut:

**Tabel 5.11**  
**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Loyalitas kerja**

Item	Hasil Uji Validitas ( <i>Corrected item total correlation</i> )	Hasil Uji Reliabilitas ( <i>Cronbach Alpha</i> )
X2.1	0,978	0,937
X2.2	0,911	
X2.3	0,907	

X2.4	0,877	
------	-------	--

Setiap item variabel loyalitas kerja mendapatkan nilai *corrected item total correlation* yang lebih besar dari nilai *r* tabel (0,3223). Artinya item variabel loyalitas kerja dinyatakan valid. Sementara nilai *cronbach alpha* adalah 0,937 atau di atas 0,6 yang artinya seluruh item variabel loyalitas kerja dinyatakan reliabel.

### 3. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan

Variabel kinerja karyawan terdiri dari 5 item pernyataan kuesioner. Hasil pengujian validitas dan reliabilitasnya adalah sebagai berikut:

**Tabel 5.12**  
**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan**

Item	Hasil Uji Validitas ( <i>Corrected item total correlation</i> )	Hasil Uji Reliabilitas ( <i>Cronbach Alpha</i> )
Y1.1	0,936	0,945
Y1.2	0,923	
Y1.3	0,884	
Y1.4	0,902	
Y1.5	0,890	

Setiap item variabel kinerja karyawan mendapatkan nilai *corrected item total correlation* yang lebih besar dari nilai *r* tabel (0,3223). Artinya item variabel kinerja karyawan dinyatakan valid. Sementara nilai *cronbach alpha* adalah 0,945 atau di atas 0,6 yang artinya seluruh item variabel kinerja karyawan dinyatakan reliabel.

### 4. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Komitmen organisasi

Variabel komitmen organisasi terdiri dari 3 item pernyataan kuesioner. Hasil pengujian validitas dan reliabilitasnya adalah sebagai berikut:

**Tabel 5.13**

### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Komitmen organisasi

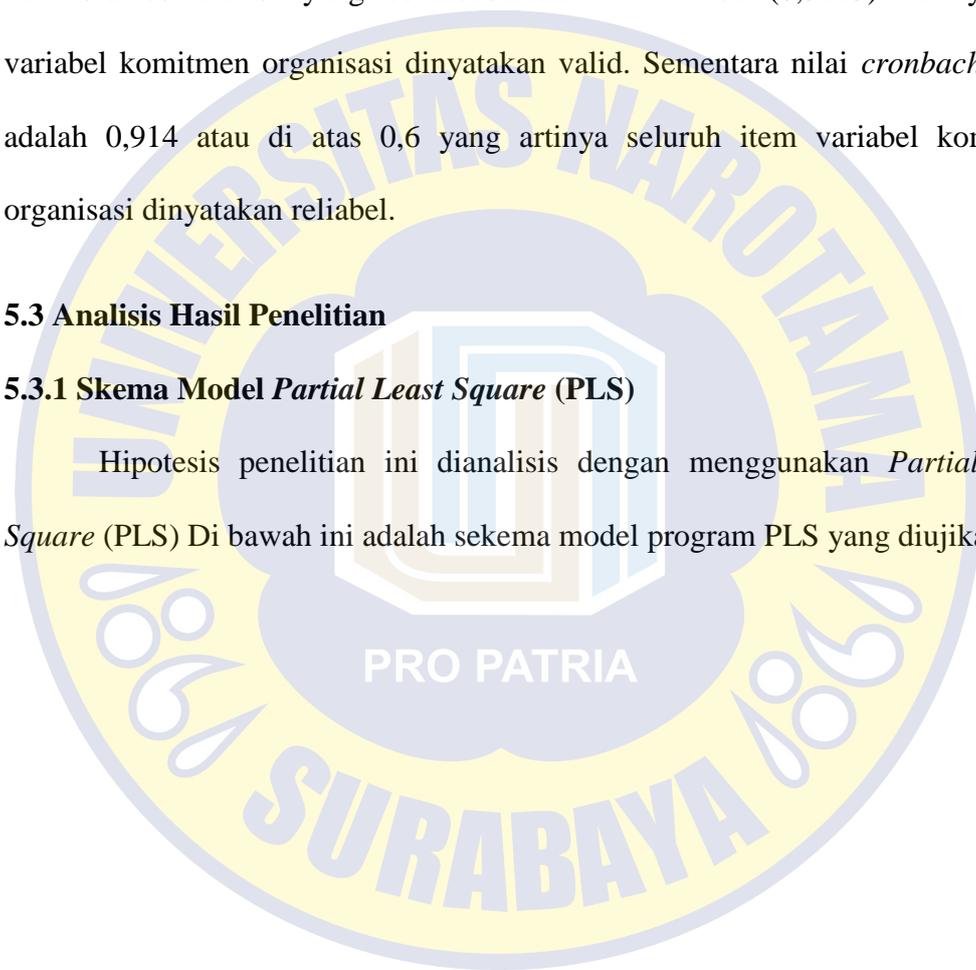
Item	Hasil Uji Validitas ( <i>Corrected item total correlation</i> )	Hasil Uji Reliabilitas ( <i>Cronbach Alpha</i> )
Z1.1	0,928	0,914
Z1.2	0,954	
Z1.3	0,890	

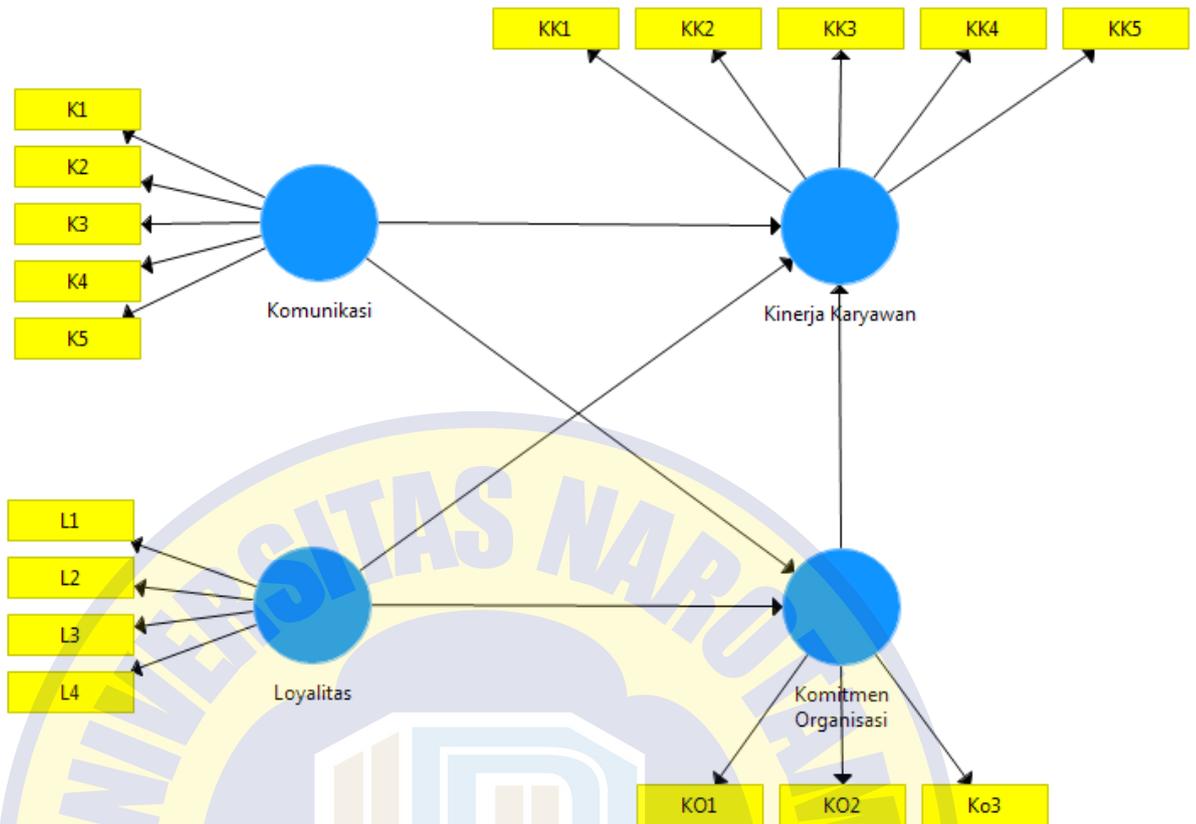
Setiap item variabel komitmen organisasi mendapatkan nilai *corrected item total correlation* yang lebih besar dari nilai *r* tabel (0,3223). Artinya item variabel komitmen organisasi dinyatakan valid. Sementara nilai *cronbach alpha* adalah 0,914 atau di atas 0,6 yang artinya seluruh item variabel komitmen organisasi dinyatakan reliabel.

### 5.3 Analisis Hasil Penelitian

#### 5.3.1 Skema Model *Partial Least Square* (PLS)

Hipotesis penelitian ini dianalisis dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) Di bawah ini adalah sekema model program PLS yang diujikan:



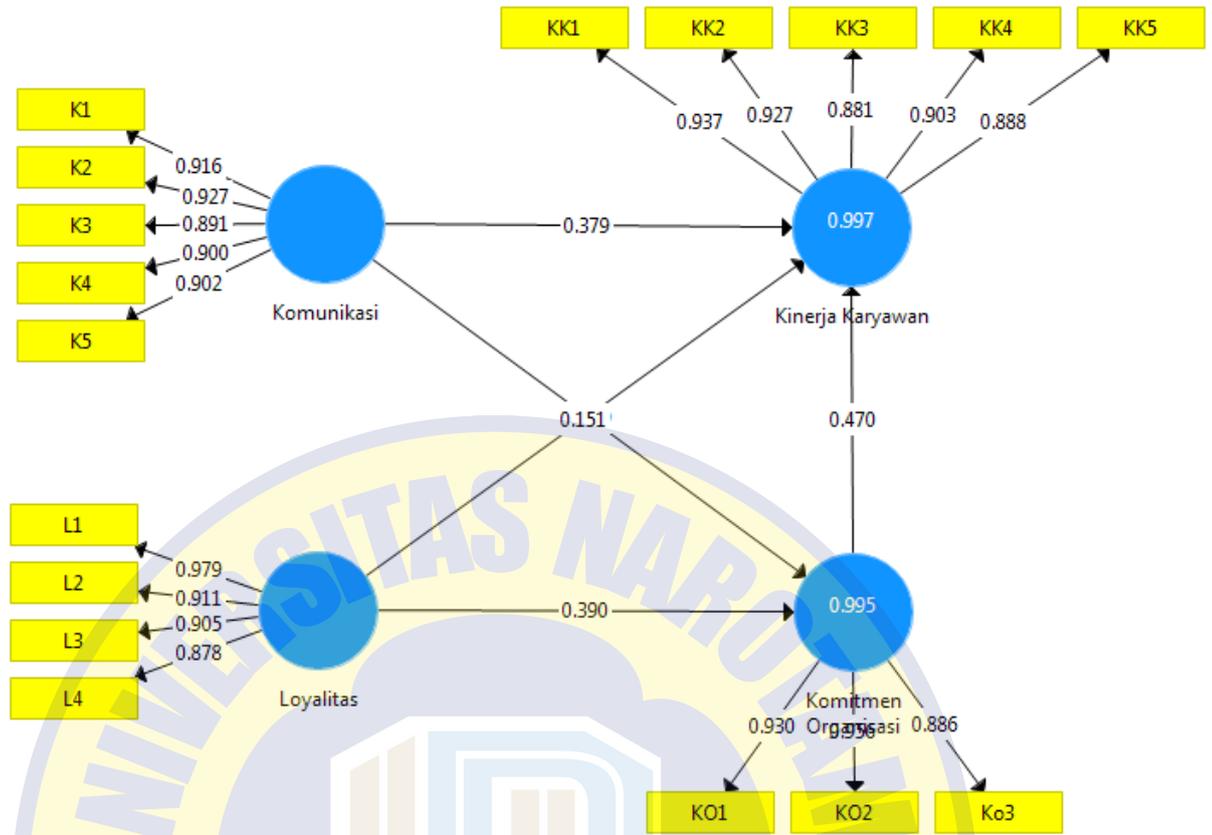


**Gambar 5.1**  
**Diagram Jalur**

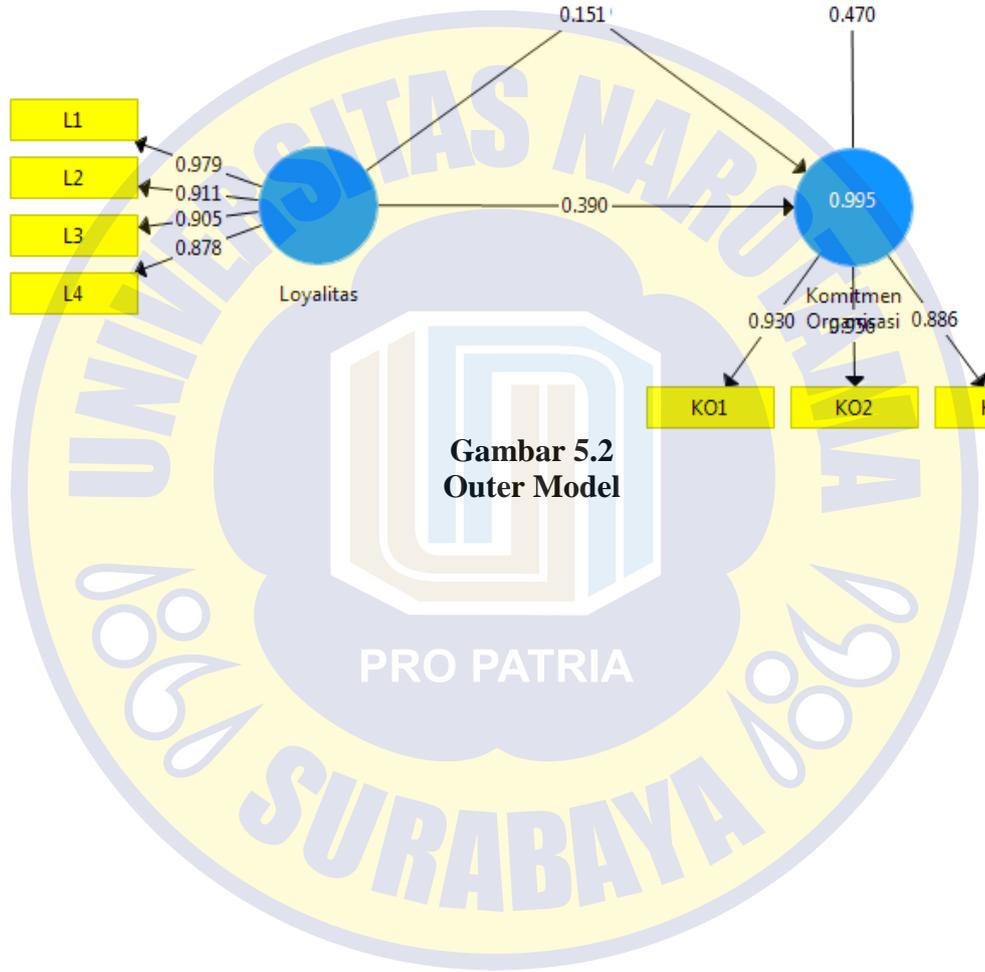
Gambar di bawah ini merupakan diagram hasil dari analisis PLS:

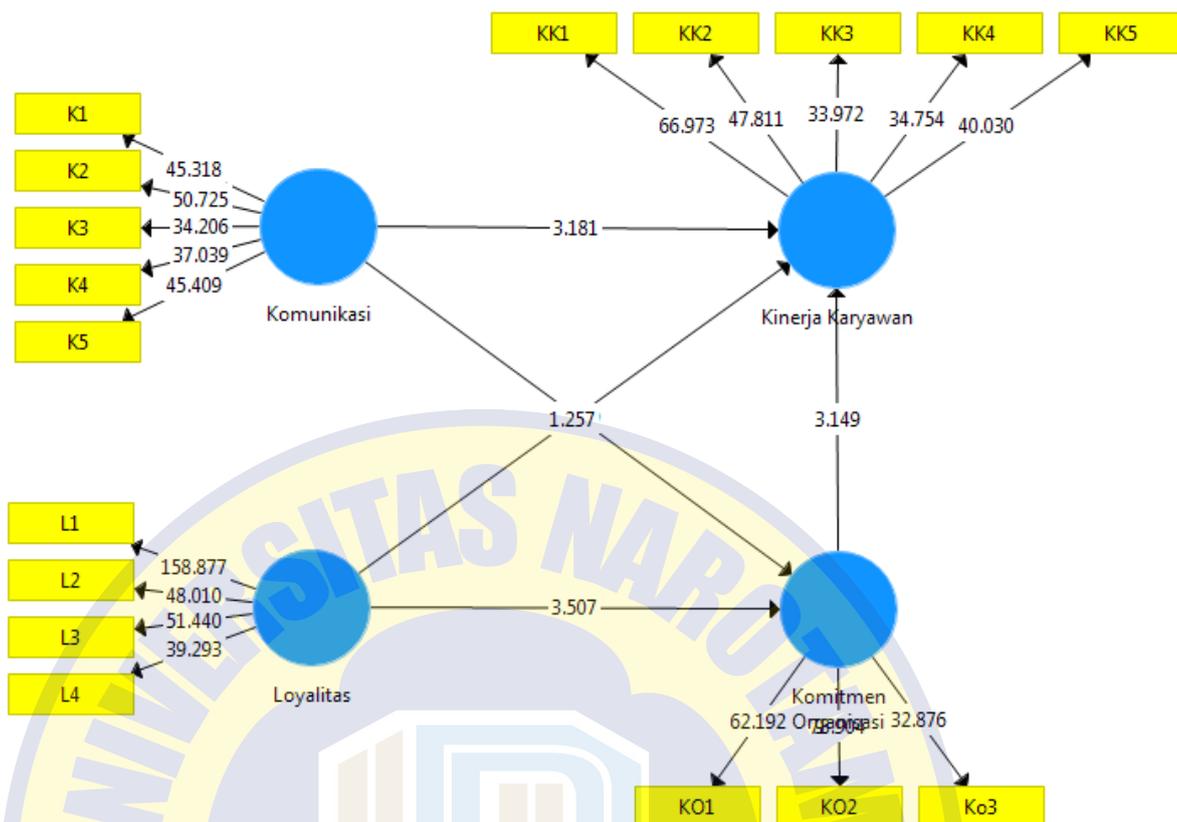
PRO PATRIA

SURABAYA



Gambar 5.2  
Outer Model





**Gambar 5.3**  
**Inner Model**

### 5.3.2 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

#### 1. Indikator Validitas

Pengujian *convergent validity* dilakukan untuk menguji indikator validitas. *Convergent validity* dilihat dari nilai *outer loading* atau *loading factor*. Indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* apabila nilai *outer loading* > 0,7. Tabel di bawah ini merupakan nilai *outer loading* dari setiap indikator pada variabel penelitian:

**Tabel 5.14**  
***Outer Loading***

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>
Komunikasi	K1	0,916
	K2	0,927
	K3	0,891
	K4	0,900

Variabel	Indikator	Outer Loading
	K5	0,902
Loyalitas kerja	LK1	0,979
	LK2	0,911
	LK3	0,905
	LK4	0,878
Kinerja Karyawan	KK1	0,937
	KK2	0,927
	KK3	0,881
	KK4	0,903
	KK5	0,888
Komitmen Organisasi	KO1	0,930
	KO2	0,956
	KO3	0,886

Tabel 5.14 menunjukkan bahwa masing-masing indikator variabel penelitian memiliki nilai *outer loading* > 0,7 yang artinya memenuhi syarat *convergent validity*. Data di atas menunjukkan tidak ada indikator variabel yang nilai *outer loading*-nya kurang dari 0,6, sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

## 2. Discriminant Validity

Pada bagian ini akan diuraikan hasil uji *discriminant validity*. Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya (Ghozali, 2018). Berikut ini adalah nilai *cross loading* masing-masing indikator:

**Tabel 5.15**  
**Cross Loading**

Indikator	Variabel			
	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi	Komunikasi	Loyalitas
K1	0,919	0,909	0,920	0,904

K2	0,925	0,931	0,932	0,927
K3	0,890	0,891	0,891	0,888
K4	0,894	0,893	0,900	0,893
K5	0,896	0,895	0,902	0,889
KK1	0,937	0,926	0,931	0,926
KK2	0,830	0,929	0,927	0,829
KK3	0,982	0,981	0,880	0,877
KK4	0,907	0,901	0,906	0,901
KK5	0,888	0,888	0,878	0,879
KO1	0,930	0,932	0,931	0,926
KO2	0,951	0,970	0,952	0,959
KO3	0,884	0,886	0,878	0,871
L1	0,964	0,962	0,964	0,979
L2	0,911	0,912	0,913	0,914
L3	0,910	0,909	0,910	0,911
L4	0,868	0,869	0,857	0,878

Sumber Data : Hasil Olahdata PLS 2021

Sesuai dengan sajian data pada tabel 5.15 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

Mengacu pada sajian data pada tabel 5.15 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

Selain mengamati nilai *cross loading*, *discriminant validity* juga dapat diketahui melalui metode lainnya yaitu dengan melihat nilai *average variant extracted* (AVE). *Average variant extracted* (AVE) untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus  $> 0,5$  untuk model yang baik (Ghozali, 2019).

**Tabel 5.16**  
***Average Variant Extracted (AVE)***

Variabel	AVE
Kinerja Karyawan	0,823
Komitmen Organisasi	0,854
Komunikasi	0,823
Loyalitas	0,844

Sumber Data : Hasil Olahdata PLS 2021

Merujuk pada sajian data dalam tabel 5.16 di atas, diketahui bahwa nilai AVE variabel kinerja karyawan, loyalitas kerja, kinerja karyawan, lingkungan kerja, dan komunikasi  $> 0,5$ . Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

### **3. Composite Reliability**

*Composite Reliability* merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi *composite reliability* apabila memiliki nilai *composite reliability*  $> 0,6$  (Ghozali, 2014). Berikut ini adalah nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

**Tabel 5.17**  
***Composite Reliability***

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Kinerja Karyawan	0,959
Komitmen Organisasi	0,946
Komunikasi	0,959
Loyalitas	0,956

Sumber Data : Hasil Olahdata PLS 2021

Hasil dalam tabel di atas menyatakan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *composite reliability* lebih tinggi dari 0,70, yang artinya keempat variabel tersebut memiliki reliabilitas yang baik.

#### 4. Cronbachs Alpha

Uji realibilitas dengan *composite reability* di atas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach alpha*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel atau memenuhi *cronbach alpha* apabila memiliki nilai *cronbach alpha*  $> 0,7$  (Eisingerich dan Rubera, 2010). Berikut ini adalah nilai *cronbach alpha* dari masing-masing variabel:

**Tabel 5.18**  
**Cronbach Alpha**

Variabel	Cronbachs Alpha
Kinerja Karyawan	0,946
Komitmen Organisasi	0,914
Komunikasi	0,946
Loyalitas	0,938

Sumber Data : Hasil Olahdata PLS 2021

Sesuai dengan sajian data di atas pada tabel 5.18, dapat diketahui bahwa nilai *cronbach alpha* dari masing-masing variabel penelitian  $> 0,7$ . Dengan demikian hasil ini dapat menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan nilai *cronbach alpha*, sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

#### 5.3.3 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil uji *path coefficient*, uji *goodness of fit* dan uji hipotesis.

### 1. Uji *Path Coefficient*

Evaluasi *path coefficient* digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independen kepada variabel dependen. Sedangkan *coefficient determination (R-Square)* digunakan untuk mengukur seberapa banyak variabel endogen dipengaruhi oleh variabel lainnya. Chin menyebutkan hasil R<sup>2</sup> sebesar 0,67 ke atas untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan pengaruh variabel eksogen (yang mempengaruhi) terhadap variabel endogen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori baik. Sedangkan jika hasilnya sebesar 0,33 – 0,67 maka termasuk dalam kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar 0,19 – 0,33 maka termasuk dalam kategori lemah (Ghozali, 2014).

**Tabel 5.19**  
***Path Coefficient***

	<i>Original Sample</i>
Komunikasi -> Kinerja Karyawan	0,666
Loyalitas -> Kinerja Karyawan	0,334
Komunikasi -> Komitmen Organisasi	0,609
Loyalitas -> Komitmen Organisasi	0,390
Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,470
Komunikasi -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,286
Loyalitas -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,183

Mengacu pada skema *inner model* yang telah ditampilkan pada gambar 5.19 di atas dapat dijelaskan bahwa nilai *path coefficient* terbesar ditunjukkan dengan komunikasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,666. Kemudian pengaruh terbesar kedua adalah komunikasi terhadap komitmen organisasi sebesar 0,609. Kemudian selanjutnya adalah komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,470. Selanjutnya pengaruh loyalitas terhadap komitmen organisasi yakni sebesar 0,390. Lalu pengaruh loyalitas terhadap kinerja karyawan sebesar 0,334.

Selanjutnya yaitu komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebesar 0,286, dan terakhir yaitu loyalitas terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebesar 0,1831.

## 2. *Goodness of Fit*

Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil uji *R-Square*, uji *goodness of fit* dan uji hipotesis. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai *R-Square* sebagai berikut:

**Tabel 5.20**  
**Nilai R-Square**

Variabel	Nilai R-Square	
Kinerja karyawan	0,997	Kuat
Komitmen organisasi	0,995	Kuat

Sumber Data : Hasil Olahdata PLS 2021

Sesuai dengan sajian data pada tabel 5.20 di atas, dapat diketahui bahwa nilai *R-Square* untuk variabel kinerja karyawan adalah 0,997. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa presentase besarnya kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh komunikasi, loyalitas, dan komitmen organisasi sebesar 99,7%. Kemudian untuk nilai *R-Square* yang diperoleh variabel komitmen organisasi sebesar 0,995 Nilai tersebut menjelaskan bahwa komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh komunikasi dan loyalitas sebesar 99,5%.

Penilaian *goodness of fit* diketahui dari nilai *Q-Square*. Nilai *Q-Square* memiliki arti yang sama dengan *coefficient determination (R-Square)* pada analisis regresi, dimana semakin tinggi *Q-Square*, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin *fit* dengan data. Adapun hasil perhitungan nilai *Q-Square* adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q\text{-Square} &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\
 &= 1 - [(1 - 0,997) \times (1 - 0,995)] \\
 &= 1 - (0,003 \times 0,005) \\
 &= 1 - 0,000015 \\
 &= 0,999
 \end{aligned}$$

Mengacu pada hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai *Q-Square* sebesar 0,999. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 99,9%. Sedangkan sisanya sebesar 0,1% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

#### 5.3.4 Uji Hipotesis

Berdasarkan olah data yang telah dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai *T-Statistics* dan nilai *P-Values*. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila nilai *P-Values* < 0,05 (Yamin dan Kurniawan, 2011). Berikut ini adalah hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini melalui *inner model*:

**Tabel 5.21**  
**Uji Hipotesis**

Hipotesis	Pengaruh	T-statistics	P-Values	Hasil
H1	Komunikasi Karyawan -> Kinerja	6,041	0,000	Diterima
H2	Loyalitas Karyawan -> Kinerja	3,029	0,003	Diterima
H3	Komunikasi Organisasi -> Komitmen	5,469	0,000	Diterima

H4	Loyalitas Organisasi -> Komitmen	3,507	0,002	Diterima
H5	Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan	3,149	0,000	Diterima
H6	Komunikasi Organisasi -> Komitmen -> Kinerja Karyawan	3,050	0,002	Diterima
H7	Loyalitas Organisasi -> Komitmen -> Kinerja Karyawan	2,032	0,043	Diterima

Sumber Data : Hasil Olahdata PLS 2021

Merujuk pada sajian data pada tabel 5.21 di atas, dapat diketahui bahwa dari tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan memiliki P values sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- b. Pengaruh loyalitas terhadap kinerja karyawan memiliki P values sebesar 0,003 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- c. Pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi memiliki P values sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
- d. Pengaruh loyalitas terhadap komitmen organisasi memiliki P values sebesar 0,002 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel loyalitas berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
- e. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan memiliki P values sebesar 0,000 atau kecil besar dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

- f. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi memiliki P values sebesar 0,002 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.
- g. Pengaruh loyalitas terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi memiliki P values sebesar 0,002 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

### **5.3 Pembahasan Penelitian**

#### **5.3.1 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan**

Sesuai dengan hasil uji hipotesis diketahui bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi komunikasi yang diterapkan oleh pemimpin di PT Air Bersih Jatim, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Sebaliknya, apabila komunikasi yang diterapkan di PT Air Bersih Jatim rendah, maka kinerja karyawan juga ikut rendah.

Komunikasi yang efektif berada di garis depan proses bisnis yang signifikan dan harus efisien sehingga personel dapat berhasil berbagi dan mengkomunikasikan informasi yang membantu menjalankan perusahaan yang sukses, dan untuk mendorong proses bisnis yang paling penting. Komunikasi yang efektif sangat penting bagi bisnis untuk beroperasi pada tingkat puncaknya, dan untuk memastikan bahwa setiap orang memiliki pemikiran yang sama. Dengan demikian, komunikasi bisnis yang efektif sangat penting untuk kesuksesan bisnis, karena bisnis tidak dapat berkembang atau memenuhi tujuannya jika semua personel tidak berkomunikasi secara efektif. Selain itu, komunikasi yang efektif

dapat mengurangi penundaan pekerjaan, dan dapat membantu karyawan dan tim tepat waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, sehingga kinerja karyawan menjadi lebih baik.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Femi (2014), Hee (2019), Kalogiannidis (2020) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tinggi rendahnya kinerja karyawan dipengaruhi oleh baik buruknya komunikasi.

Berdasarkan data deskriptif jawaban responden terhadap kuesioner dapat diketahui bahwa komunikasi tinggi. Responden berpandangan positif terhadap komunikasi. Tingginya komunikasi mampu mendorong kinerja karyawan di PT Air Bersih Jatim.

### **5.3.2 Pengaruh Loyalitas kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Merujuk pada uji statistik maka dapat diketahui bahwa loyalitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi loyalitas kerja, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Begitupula sebaliknya, semakin rendah loyalitas kerja, maka semakin rendah kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini diperkuat dengan yang dinyatakan oleh Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa loyalitas dicerminkan oleh tindakan karyawan untuk menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan pihak yang tidak bertanggung jawab. Loyalitas identik dengan kondisi psikologis yang mempersatukan karyawan dengan perusahaannya. Oleh karena itu loyalitas karyawan bukan cuma loyalitas fisik atas eksistensinya di dalam perusahaan, tetapi juga termasuk perhatian, pikiran, dedikasi dan gagasan yang

tercurah sepenuhnya kepada perusahaan sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pradana dan Nugraheni (2020) dan Tamba dan Sambul (2018) menyebutkan adanya hubungan positif dan signifikan antara loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan. Tinggi rendahnya loyalitas kerja diikuti dengan menurun dan naiknya kinerja karyawan.

Berdasarkan data deskriptif jawaban responden terhadap kuesioner dapat diketahui bahwa loyalitas kerja tinggi. Responden berpandangan positif terhadap loyalitas kerja di PT Air Bersih Jatim.

### **5.3.3 Pengaruh Komunikasi terhadap Komitmen organisasi**

Sesuai dengan hasil uji statistik maka dapat diketahui bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan. Perubahan yang ada pada komitmen organisasi memberikan pengaruh pada pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi.

Hasil penelitian ini selaras dengan pernyataan Hasibuan (2016) yang menyatakan bahwa komunikasi adalah *interpersonal influence* yang dilakukan dalam suatu kondisi tertentu dan dilakukan melalui proses komunikasi untuk pencapaian tujuan organisasi. Komunikasi merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain melalui komunikasi, baik kelompok maupun individual, untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Pemimpin yang melakukan tugas komunikasinya dengan komunikasi yang baik akan membuat karyawan merasa nyaman dalam menjalankan tugas yang dibebankan, sehingga karyawan merasa puas bekerja di perusahaan tersebut. Karyawan yang merasa

puas bekerja di perusahaan tersebut akan bekerja lebih baik yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Setiadi dkk., (2016) dan Septiadi dan Adnyani (2019). Hasil penelitian menyebutkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

#### **5.4.4 Pengaruh Loyalitas kerja terhadap Komitmen organisasi**

Berdasarkan uji statistik maka dapat diketahui bahwa loyalitas kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Perubahan yang ada pada loyalitas kerja berpengaruh pada kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Iqbal et al (2015) dengan judul “Employee Loyalty and Organizational Commitment in Pakistani Organizations”. Hasil penelitian tersebut membuktikan adanya hubungan yang positif dan signifikan dari loyalitas terhadap komitmen organisasi. Loyalitas yang tinggi membuat karyawan lebih terlibat dalam pekerjaannya. Keterlibatan tersebut mendorong tingginya komitmen organisasi.

#### **5.4.5 Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Mengacu pada uji statistik maka dapat diketahui bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perubahan pada komitmen organisasi menimbulkan dampak pada kinerja karyawan. Semakin baik komitmen organisasi maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi. Apabila komitmen organisasi mengalami penurunan, maka kinerja karyawan juga akan mengalami penurunan.

Komitmen organisasi merupakan cerminan sikap atau perilaku karyawan terhadap perusahaan berupa loyalitas dan tindakan untuk mencapai visi, misi serta

tujuan organisasi. Karyawan bisa dikatakan mempunyai komitmen apabila dia memiliki komitmen yang tinggi kepada perusahaan, hal ini bisa diketahui dengan melihat ciri-ciri berupa kepercayaan dan juga dukungan yang kuat terhadap tujuan dan juga nilai-nilai perusahaan, mempunyai kemauan yang sangat kuat untuk bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan dan selalu menempatkan diri menjadi bagian dari perusahaan. Komitmen organisasi merupakan sesuatu yang penting karena apabila karyawan berkomitmen dan akan bersedia mengabdikan kepada perusahaan maka mereka akan berjuang dengan gigih guna mencapai tujuan perusahaan. Salah satu upaya untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan kepuasan kerja yang tinggi akan membuat karyawan menjadi lebih berkomitmen terhadap perusahaan. Karyawan yang puas tidak akan bekerja dengan penuh kreativitas dan selalu mendukung kebijakan dan keputusan yang diambil oleh perusahaan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi diharapkan akan dapat memberikan kinerja yang tinggi..

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Amri dkk., (2021), Elisabeth dkk., (2021), dan Ratnasari dkk., (2020). Hasil penelitian tersebut menyebutkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **5.4.6 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi**

Sesuai dengan hasil uji hipotesis diketahui bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Semakin tinggi komitmen organisasi, maka pengaruh komunikasi

terhadap kinerja karyawan akan semakin tinggi. Sebaliknya, apabila komitmen organisasi rendah, maka pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan akan semakin rendah.

Komunikasi merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain melalui komunikasi, baik kelompok maupun individual, untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Pemimpin yang melakukan tugas komunikasinya dengan komunikasi yang baik akan membuat karyawan merasa nyaman dalam menjalankan tugas yang dibebankan, sehingga karyawan merasa puas bekerja di perusahaan tersebut. Karyawan yang merasa puas bekerja di perusahaan tersebut akan bekerja lebih baik yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

#### **5.4.7 Pengaruh Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi**

Merujuk pada uji hipotesis diketahui bahwa loyalitas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Semakin tinggi komitmen organisasi, maka pengaruh loyalitas terhadap kinerja karyawan akan semakin tinggi. Sebaliknya, apabila komitmen organisasi rendah, maka pengaruh loyalitas terhadap kinerja karyawan akan semakin rendah.

Hasil penelitian ini diperkuat dengan yang dinyatakan oleh Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa loyalitas dicerminkan oleh tindakan karyawan untuk menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan pihak yang tidak bertanggung jawab. Loyalitas identik dengan kondisi psikologis yang mempersatukan karyawan dengan perusahaannya yang artinya loyalitas meningkatkan komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan sesuatu yang penting karena apabila karyawan berkomitmen dan akan bersedia

mengabdikan kepada perusahaan maka mereka akan berjuang dengan giat guna mencapai tujuan perusahaan. Salah satu upaya untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan kepuasan kerja yang tinggi akan membuat karyawan menjadi lebih berkomitmen terhadap perusahaan. Karyawan yang puas tidak akan bekerja dengan penuh kreativitas dan selalu mendukung kebijakan dan keputusan yang diambil oleh perusahaan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi diharapkan akan dapat memberikan kinerja yang tinggi.

