

**PENGARUH KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
KARYAWAN PT TASPEN (PERSERO)  
KC MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk  
Memproleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**Disusun Oleh:**

**Nama : DINA AULIA**  
**NPM : 2005160166**  
**Program Studi : MANAJEMEN**  
**Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2024**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238



**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

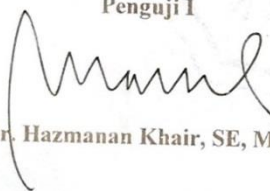
Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Senin, tanggal 03 Juni 2024, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

**MEMUTUSKAN**

Nama : DINA AULIA  
NPM : 2005160166  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN SEBAGAI MOTIVASI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT TASPEN (PERSERO) KC MEDAN

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Penguji I

  
(Dr. Hazmanan Khair, SE, MBA)

Tim Penguji


Penguji II

  
(Muhammad Arif, SE, M.M)

Pembimbing

  
(Willy Yusnandar, S.E., M.Si)

Ketua

  
(Assoc Prof. Dr.H. Januri, S.E., M.M., M.Si)



Sekretaris

  
(Assoc Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : DINA AULIA  
N.P.M : 2005160166  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN  
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
PADA KARYAWAN PT. TASPEN (PERSERO) KC  
MEDAN.

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian  
mempertahankan skripsi.

Medan, Mei 2024

Pembimbing Skripsi

WILLY YUSNANDAR, S.E., M.Si.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Dina Aulia  
NPM : 2005160166  
Dosen Pembimbing : Willy Yusnandar, S.E., M.Si.  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Penelitian : Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT. Taspen (Persero) KC Medan.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	FOKUS KAN JUDUL VARIABEL YG DITELITI DENGAN FENOMENA. / ABSTRAK.		
Bab 2	TEORI - TEORI DITAMBAH.		
Bab 3	KERANGKA KONSEPTUAL DI JELASKAN.		
Bab 4	HASIL PENELITIAN.		
Bab 5	PENUTUP & KETERBATASAN PENELITIAN.		
Daftar Pustaka	MENDELEY.		
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ACC LEUT SIDANG MEJA HIJAU	25 24 05	

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

(Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si.)

Medan, 2024

Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

(Willy Yusnandar, S.E., M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

### PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI



Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : **DINA AULIA**

NPM : 2005160166

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah skripsi saya yang berjudul **“PENGARUH KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT TASPEN (PERSERO) KC MEDAN”** adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



**DINA AULIA**

## **ABSTRAK**

# **PENGARUH KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN SEBAGAI MOTIVASI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT TASPEN (PERSERO) KC MEDAN**

**Dina Aulia**

**Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas  
Muhammadiyah Sumatera Utara**  
Email : Adina4059@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT Taspem (Persero) Kc Medan. Penelitian ini dilakukan di di PT Taspem Kc Medan yang beralamat di JL. H. Adam Malik No. 64 Silalass, Kec. Medan Baru, Sumatera Utara. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif, yang dimana menerangkan variabel-variabel untuk menentukan desain penelitian yang akan dicapai penulis. yang digunakan penulis adalah pendekatan asosiatif. Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang menggunakan dua atau lebih variabel untuk mengetahui pengaruh antara variabel yang satu dengan yang lainnya. Penelitian ini, variabel yang diteliti dibagi menjadi tiga kelompok yaitu, variabel bebas (*independent variable*), variabel terikat (*dependent variable*), dan variabel intervening (*intervening variable*). Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan Wawancara (Interview), Studi Dokumentasi. Dalam penelitian ini Kuesioner digunakan sebagai metode utama untuk memperoleh data yang diberikan kepada personal, yang dimana data dikumpulkan dalam penelitian ini ada 2 yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui daftar kuesioner, sedangkan data sekunder diperoleh dari data yang sudah ada. Penelitian ini menggunakan Aplikasi Smartpls 4.

Kata Kunci : Komunikasi, Lingkungan Kerja, Kinerja, Motivasi

## **ABSTRAK**

### ***THE INFLUENCE OF COMMUNICATION AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE INEMPLOYEES OF PT TASPEN (PERSERO) MEDAN KC***

**Dina Aulia**

***Management Study Program, Faculty of Economics and Business University of Muhammadiyah Sumatera Utara***

**Email : Adina4059@gmail.com**

*This research aims to test and analyze the influence of communication and work environment on employee performance with motivation as an intervening variable in employees of Pt Taspen (Persero) Kc Medan. This research was conducted at PT Taspen KC Medan which is located at JL. H. Adam Malik No. 64 Silalas, District. Medan Baru, North Sumatra. This research uses an associative approach, which explains the variables to determine the research design that the author will achieve. What the author uses is an associative approach. Associative research is research that uses two or more variables to determine the influence of one variable on another. In this research, the variables studied were divided into three groups, namely, independent variables, dependent variables and intervening variables. This research uses data collection techniques using interviews, documentation studies. In this research, questionnaires are used as the main method to obtain data given to personnel, of which there are 2 data collected in this research, namely primary data and secondary data. Premier data is data obtained directly from respondents through questionnaires, while secondary data is obtained from existing data. This research uses the Smartpls 4 application.*

*Keywords: Communication, Work Environment, Performance, Motivation*

## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*



Alhamdulillah, puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik. Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana manajemen di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul skripsi ini adalah **“PENGARUH KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT TASPEN (PERSERO) KC MEDAN”**. Diajukan untuk melengkapi tugas dan syarat menyelesaikan pendidikan pada Fakultas Ekonomi, jurusan Manajemen Konsentrasi Sumber Daya Manusia Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Di dalam penulisan skripsi ini penulis sadar akan keterbatasan dan kemampuan yang ada, namun walaupun demikian penukis sudah berusaha agar skripsi ini sesuai yang diharapkan dan penulis menyadari bahwa tanpa bantuan yang diberikan oleh berbagai pihak terkait maka skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik, adanya skripsi ini, tak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak untuk itu penulis mengucapkan terimakasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada:



1. Terimakasih untuk cinta pertama penulis Bapak Sunardi yang sudah memberikan dukungan,cinta,kasih sayang, dan pengorbanan. Terimakasih atas jerih payah dan perjuangan yang diberikan untuk penulis hingga saat ini.
2. Terimakasih untuk perempuan paling hebat Ibu Kusnawati telah mencurahkan seluruh kasih sayang,perhatian,dukungan untuk penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Prof, Dr. Agussani. M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr.Januri, S.E., M.Si.,CMA selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Univeritas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Assoc. Prof Ade Gunawan, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Univeritas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Jasman syarifuddin, H., S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Prof. Dr. Jufrizen, SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sumatera Utara.
9. Bapak Willy Yusnandar, SE.,MSi selaku Dosen Pembimbing Skripsi saya yang selalu senantiasa memberikan arahan dan bimbingan hingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan tepat waktu.
10. Kepada Dosen-Dosen yang telah memberikan pelajaran dan penghargaan semasa perkuliahan.

11. Kepada saudara sekandung Dita Ramadahani, yang sudah merelakan waktunya untuk menunggu, mendukung, dan membantu berjalannya proses perkuliahan penulis.
12. Teman semasa seperjuangan Della Adelia Haryanto, Sri Wulandari, Khairunnisa, Winny Rizasya, Windria Yustika Sahri Gunawan pada masa kuliah yang selalu memberikan dukungan, tumpangan, semangat dan doa kepada penulis.
13. Terima kasih kepada Nurul Rahmalia saudara tak sekandung yang sudah menjadi kakak, teman, dan motivator bagi penulis yang sudah membantu dan mensupport penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
14. Terima kasih kepada diri sendiri Dina Aulia atas kerja sama dengan baik telah bertahan dari beberapa badai yang sudah dilewati hingga di tahap akhir ini.

Penulis menyadari masih banyak dalam skripsi ini kesalahan dan jauh dari sempurna. Kritik dan saran yang membangun sangatlah dibutuhkan oleh penulis agar lebih baik untuk kedepannya. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat untuk semua pihak yang membutuhkan.

***Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh***

Medan, Januari 2024

Penulis,

**Dina Aulia**  
**2005160166**

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	10
1.3. Batasan Masalah .....	10
1.4. Rumusan Masalah.....	11
1.5. Tujuan Penelitian .....	11
1.6. Manfaat Penelitian .....	12
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>13</b>
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1 Kinerja Karyawan.....	13
2.1.1.1 Pengertian kinerja .....	13
2.1.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	14
2.1.1.3 Indikator Kinerja Karyawan .....	15
2.1.2 Komunikasi .....	16
2.1.2.1 PengertianKomunikasi .....	16
2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi .....	18
2.1.2.3 Indikator Komunikasi.....	20
2.1.3 Lingkungan Kerja.....	22
2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja.....	23
2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	23
2.1.3.3 Indikator Lingkungan Kerja .....	25
2.1.4 Motivasi .....	26
2.1.4.1 Pengertian Motivasi.....	26
2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi.....	28
2.1.4.3 Indikator Motivasi .....	28
2.2 Kerangka Konseptual .....	29
2.2.1 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	29
2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	30
2.2.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	30
2.2.4 Pengaruh Komunikasi Terhadap Motivasi.....	31
2.2.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi .....	32
2.2.6 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi	33
2.2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui	33
Motivasi .....	33
2.3 Hipotesis.....	36

<b>BAB 3 Metode Penelitian .....</b>	<b>38</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	38
3.2 Definisi Operasional.....	38
3.2.1 Kinerja Karyawan (Y).....	39
3.2.2 Komunikasi (X1) .....	39
3.2.3 Lingkungan Kerja (X2).....	40
3.2.4 Motivasi (Z).....	40
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	41
3.3.1 Tempat Penelitian .....	41
3.3.2 Waktu Penelitian.....	41
3.4 Teknik Pengambilan Sampel.....	42
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	43
3.5.1 Uji Validitas .....	44
3.5.2 Uji Reliabilitas.....	45
3.6 Teknik Analisis Data.....	46
3.6.1 Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	46
3.6.2 Analisis <i>Partial Least Square (PLS)</i> .....	47
3.6.2.1 Analisis Model Struktural (Inner Model).....	47
3.6.2.2 Analisis Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	49
3.6.3 Pengujian Hipotesis.....	49
3.6.3.1 Analisis Efek Mediasi ( <i>Mediation Effect</i> ).....	50
1. Direct Effect (Pengaruh Langsung).....	50
2. Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung) .....	51
3. Total <i>Effect</i> .....	51
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>56</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data hasil penilaian kinerja karyawan PT.Taspen (Persero) KC Medan .....	5
Tabel 1. 2 Hasil Kuesioner Pra Riset Mengenai Komunikasi.....	6
Tabel 1. 3 Hasil Kuesioner Pra Riset Mengenai Lingkungan Kerja .....	7
Tabel 1. 4 Hasil Kuesioner Pra Riset Mengenai Motivasi.....	8
Tabel 3.1 Indikator Kinerja Karyawan.....	34
Tabel 3.2 Indikator Komunikasi .....	34
Tabel 3.3 Indikator Lingkungan Kerja.....	35
Tabel 3.4 Indikator Motivasi.....	35
Tabel 3.5 Rencana Waktu Penelitian.....	36
Tabel 3.6 Instrumen Skala Likert.....	38
Tabel 4. 1 Skala Likert .....	52
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	53
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	54
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	54
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian .....	55
Tabel 4. 6 Skor Angket Variabel Kinerja (Y).....	56
Tabel 4. 7 Skor Angket Variabel Komunikasi (X1) .....	58
Tabel 4. 8 Skor Angket Variabel Lingkungan Kerja (X2).....	59
Tabel 4. 9 Skor Angket Variabel Motivasi (Z) .....	61
Tabel 4. 10 Hasil Composite Reliability .....	64
Tabel 4. 11 Hasil Average Variance Extraced (AVE).....	65
Tabel 4. 12 Hasil Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT) .....	66
Tabel 4. 13 Hasil R-Square .....	68
Tabel 4. 14 Hasil F-Square.....	69
Tabel 4. 15 Hasil <i>Direct Effect</i> .....	71
Tabel 4. 16 Hasil <i>Indirect Effect</i> .....	73
Tabel 4. 17 Hasil <i>Total Effect</i> .....	74

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	25
Gambar 2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	26
Gambar 2.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	27
Gambar 2.4 Pengaruh Komunikasi Terhadap Motivasi .....	27
Gambar 2.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi .....	28
Gambar 2.6 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi .....	29
Gambar 2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi .....	30
Gambar 2.8 Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi .....	31
Gambar 2.9 Kerangka Konseptual.....	32
Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t.....	44
Gambar 3.2 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F.....	46
Gambar 4. 1 Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model.....	64
Gambar 4. 2 Direct Effect .....	72

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Manajemen Sumber Daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus di pandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya. Sumber daya manusia yang baik akan membantu perusahaan dalam pencapaian tujuan yang telah direncanakan, maka perusahaan perlu memberikan pengarahan kepada karyawannya agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi perusahaan (Prawira et al., 2019).

Pentingnya kinerja karyawan adalah sebagai pengevaluasian dan pengembangan karir karyawan lebih lanjut serta pelaksanaan cara-cara produktif dengan menggunakan sumber-sumber daya secara efisien namun tetap menjaga kualitas. Oleh karena itu, kinerja para karyawan perlu dipantau dengan serius oleh pimpinan perusahaan, sehingga dapat berusaha memperbaiki dan meningkatkan kinerja karyawannya. Tingkat kinerja yang bagus oleh karyawan akan memberikan berpengaruh positif terhadap kegiatan operasional kantor baik disaat sekarang ini maupun dimasa yang akan datang. Demi mewujudkan kinerja yang baik pada instansi terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan yang baik diantaranya pengembangan karir dan motivasi kerja dari karyawan itu sendiri (Putri & Frianto, 2019).

Sumber daya manusia yang sangat berpengaruh terhadap organisasi atau instansi dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Sumber daya manusia adalah salah satu faktor pendorong dalam sebuah perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dalam menjalankan kewajibannya dengan sebaik mungkin demi untuk tercapainya tujuan dari instansi yang telah ditetapkan. Instansi juga harus mampu memperhatikan komunikasi dan lingkungan kerja karyawannya demi untuk mencapai hasil kinerja yang maksimal. Manusia di dalam sumber daya manusia berperan sebagai penggerak, oleh sebab itu kualitas sumber daya manusia di pengaruhi oleh orang-orang yang bekerja di dalamnya (Harahap & Tirtayasa, 2020).

Perusahaan adalah sebuah organisasi yang di dalamnya terdapat sekelompok orang yang bekerja dan melaksanakan berbagai aktivitas guna mencapai tujuan dari perusahaan tersebut. Salah satu hal yang sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan dapat berjalan lancar yaitu sumber daya manusia. Keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada keberadaan sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia yang dimaksud ialah yang memiliki kualitas tinggi sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik serta memberikan pengaruh yang positif untuk mendukung kemajuan dari perusahaan.

Agar dapat mewujudkan tujuan yang di inginkan perusahaan perlu menggunakan salah satu cara yang harus di lalui dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan cara memperhatikan peningkatan komunikasi dan lingkungan kerja. Perusahaan berupaya untuk mendapatkan karyawan yang dapat memberikan prestasi kerja dalam bentuk kinerja setinggi mungkin untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pentingnya kinerja karyawan adalah sebagai



pengevaluasian dan pengembangan karir karyawan lebih lanjut serta pelaksanaan cara-cara produktif dengan menggunakan sumber-sumber daya secara efisien namun tetap menjaga kualitas.

Ada beberapa jenis komunikasi yang dapat digunakan dalam suatu organisasi, menurut (Wandi, 2022) menyatakan komunikasi dapat digolongkan dalam berbagai jenis seperti, komunikasi ke bawah, ke atas, dan kesamping secara menyilang. Ada juga yang mengatakan menyatakan komunikasi dapat digolongkan dalam berbagai jenis seperti, komunikasi verbal dan nonverbal, komunikasi satu arah dan dua arah.

Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi karyawan untuk bekerja, maka dapat membawa pengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Suatu kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik apabila lingkungan kerja tersebut sehat, nyaman, aman dan menyenangkan bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungan. Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat para karyawan merasa betah dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mampu mencapai suatu hasil yang optimal. Sebaliknya apabila kondisi lingkungan kerja tersebut tidak memadai akan menimbulkan dampak negatif dalam penurunan tingkat produktifitas kinerja karyawan.

PT TASPEN (Persero) atau Dana Tabungan dan Asuransi Karyawan Negeri adalah Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang bergerak di bidang asuransi tabungan hari tua dan dana pensiun bagi ASN dan Pejabat Negara. PT Dana Tabungan dan Asuransi Karyawan Negeri (Persero) atau disingkat PT TASPEN (PERSERO) telah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari perjalanan panjang sejarah abdi Negara di Indonesia atas peran yang diberikan oleh Pemerintah Republik Indonesia dalam menyelenggarakan Program Asuransi Sosial Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang terdiri dari Program Pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Tabungan Hari Tua (THT) dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri pada saat memasuki usia pensiun.

Berdasarkan observasi temuan awal pada PT Taspen (Persero) KC Medan dalam operasionalnya, diantaranya lingkungan kerja yang kurang kondusif karena adanya kebisingan yang bersumber dari luar dimana ruangan dibagian pelayanan bersebalahan langsung dengan bagian customer service, sehingga suara yang berasal dari luar terdengar jelas. Dalam penyampaian informasi melalui komunikasi sering mengalami miss komunikasi sehingga hasil yang ditunjukkan mengalami kurangnya efektifitas kerja dalam memberikan kinerja yang berkualitas dan produktif sehingga harus melakukan pengerjaan ulang. Dari motivasi, masih banyak pegawai kurang memiliki semangat kerja, sikap disiplin dalam menjalankan tugas serta tanggung jawabnya sebagai karyawan. Sehingga hasil yang di dapat tidak sesuai dengan keinginan dari si pemimpin. Kinerja pada karyawan mengalami penurunan, yang utama menurunnya kuantitas pekerjaan seperti hasil pekerjaan yang dikerjakan karyawan sering mengalami kesalahan. Dan kurangnya sikap disiplin waktu pada karyawan, karyawan sering terlambat

masuk perusahaan pada jika sudah memasuki waktu istirahat makan siang. Data dari hasil penilaian kinerja PT.Taspen (Persero) KC Medan dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 1. 1**

**Data hasil penilaian kinerja personal PT.Taspen (Persero) KC Medan**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>
Sangat Baik	13
Baik	15
Kurang Baik	15
Tidak Baik	10
Sangat Tidak Baik	-
<b>Total</b>	<b>53</b>

Dapat dilihat pada tabel 1.1, mengenai hasil dari penilain kinerja yang menunjukkan bahwa jumlah nilai kinerja karyawan PT Taspen (Persero) KC Medan masih banyak yang belum baik dibandingkan baiknya.

Dapat dilihat pada saat ini dimana setiap tahunnya banyaknya nasabah pensiunan yang dilayani sehingga menyebabkan pekerjaan yang harus diselesaikan atau ditanggung jawabkan kepada karyawan pun meningkat. Pada masa seperti inilah karyawan harus mampu bekerja dengan baik dan mampu memberikan pelayanan yang prima terhadap nasabah. Untuk meningkatkan pelayanan yang prima terhadap nasabah serta meningkatkan kualitas kinerja karyawan, komunikasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan karena jika komunikasi antar karyawan dapat terjalin dengan baik maka pekerjaan yang ada mampu diselesaikan dengan cara komunikasi, jika seandainya komunikasi antar karyawan tidak terjalin maka akan menyebabkan miss komunikasi, yang pada akhirnya pekerjaan yang ada terhambat sehingga pelayanan prima yang seharusnya didapatkan oleh nasabah tidak terlaksana yang

kemudian menyebabkan Tingkat kualitas kinerja karyawan tidak maksimal. Berdasarkan hasil dari pra riset dilakukan terhadap 10 personil mengenai Komunikasi yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1. 2**  
**Hasil Kuesioner Pra Riset Mengenai Komunikasi**

Pertanyaan	ns 1	ns 2	ns 3	ns 4	ns 5	ns 6	ns 7	ns 8	ns 9	ns 10	Jumlah Skor	Realisasi (%)
1	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	42	52,5%
2	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	43	53,7%
3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	42	52,5%
4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	42	52,5%
5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	42	52,5%
6	3	3	2	4	3	2	3	3	3	4	30	37,5%
7	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	47	58,75%
8	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	45	56,25%
<b>Nilai Rata-Rata</b>											<b>41,62</b>	<b>83,25%</b>

Sumber : Oleh Penulis (2024)

**Keterangan :**

- 0% - 19,99% : Sangat Tidak Setuju
- 20% - 30,99% : Tidak Setuju
- 40% - 59,99% : Cukup atau Netral
- 60%-79,99% : Setuju
- 80% - 100% : Sangat Setuju

Berdasarkan Tabel 1.2, dapat dilihat bahwa komunikasi di PT.Taspen (Persero) KC Medan secara keseluruhan dapat dikatakan tinggi dilihat dari angka realisasi tertinggi yaitu 58,75 % dan realisasi terendah yaitu 37,5%. Dari data di atas dapat dilihat realisasi rata-rata yaitu 83,25 % yang berarti karyawan sangat setuju bahwa komunikasi sangat berpengaruh terhadap kelancaran pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang dialami oleh karyawan. Dengan tingkat komunikasi yang tinggi dapat berperan penting terhadap kinerja karyawan jika komunikasi tidak terjalin dengan baik maka akan menyebabkan kurangnya

efektifitas kerja yang terjalin antar karyawan dalam memberikan kinerja yang berkualitas dan produktif sehingga terjadilah ketidakhomonisan antara karyawan yang ada di dalam perusahaan. Oleh sebab itu, karyawan membutuhkan komunikasi yang baik untuk dapat memberikan kinerja yang berkualitas. Berdasarkan hasil pra riset mengenai lingkungan kerja yang diberikan kepada 10 karyawan yang dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1. 3**

**Hasil Kuesioner Pra Riset Mengenai Lingkungan Kerja**

Pertanyaan	ns 1	ns 2	ns 3	ns 4	ns 5	ns 6	ns 7	ns 8	ns 9	ns 10	Jumlah Skor	Realisasi (%)
1	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	44	88%
2	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	44	88%
3	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	46	92%
4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	3	41	82%
5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	43	86%
6	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	45	90%
7	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	45	90%
8	3	2	3	2	3	1	3	2	3	3	25	50%
9	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	47	94%
10	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	43	86%
<b>Nilai Rata-Rata</b>											<b>42,3</b>	<b>84,6%</b>

Sumber : Oleh Penulis (2024)

**Keterangan :**

- 0% - 19,99% : Sangat Tidak Setuju  
 20% - 39,99% : Tidak Setuju  
 40% - 59,99% : Cukup atau Netral  
 60% - 79,99% : Setuju  
 80% - 100% : Sangat Setuju

Berdasarkan tabel 1.3, dapat dilihat bahwa lingkungan kerja yang terjadi pada PT.Taspen (Persero) KC Medan secara keseluruhan dapat masih dinilai tinggi dilihat dari angka realisasi tertinggi yaitu 94% dan realisasi terendah 50%. Dari data diatas dapat dilihat realisasi rata-rata yaitu 84,6 % yang berarti

karyawan sangat setuju bahwa lingkungan kerja masih dikatakan cukup tinggi yang dimana karyawan masih merasakan kurangnya pencahayaan dan kebisingan yang menyebabkan karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya secara maksimal. Selain itu karakter atau sifat karyawan juga menjadi suatu hal yang dapat menjadi pengaruh terhadap lingkungan kerja, ketidakharmonisan antar karyawan menjadikan lingkungan kerja menjadi tidak nyaman membuat kinerja karyawan menjadi tidak maksimal.

Hal ini tidak menutup kemungkinan dapat menghambat motivasi kerja karyawan untuk bekerja secara maksimal, Motivasi kerja juga dapat dari sesama rekan kerja. Jika dalam diri karyawan tidak ada motivasi untuk dapat bekerja dengan baik dan maksimal maka akan menjadi suatu kendala untuk dapat mencapai kinerja yang terbaik. Pimpinan juga harus memperhatikan motivasi karyawan nya yang bisa dilakukan oleh pimpinan untuk meningkatkan motivasi karyawan nya sehingga semangat untuk berkerja dan meningkatkan tanggung jawabnya dapat berupa memberikan penghargaan kepada karyawan jika dapat melaksanakan tugas yang telah diberikan dengan hasil yang maksimal. Berdasarkan hasil pra riset mengenai Motivasi yang diberikan kepada 10 karyawan yang dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1. 4**

**Hasil Kuesioner Pra Riset Mengenai Motivasi**

Pertanyaan	ns 1	ns 2	ns 3	ns 4	ns 5	ns 6	ns 7	ns 8	ns 9	ns 10	Jumlah Skor	Realisasi (%)
1	4	2	5	4	5	5	5	4	5	2	41	82%
2	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	40	80%
3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	40	80%
4	3	4	4	4	5	3	4	5	4	4	38	76%
5	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	39	78%
6	4	2	4	4	5	5	5	4	5	1	39	78%

7	4	2	3	4	5	5	5	4	5	2	39	78%
8	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	40	80%
9	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	40	80%
<b>Nilai Rata-Rata</b>											<b>39,3</b>	<b>78,67%</b>

Sumber : oleh penulis (2024)

**Keterangan :**

0% - 19,99%	: Sangat Tidak Setuju
20% - 39,99%	: Tidak Setuju
40% - 59,99%	: Cukup atau Netral
60% - 79,99%	: Setuju
80% - 100%	: Sangat Setuju

Berdasarkan tabel 1.4, dapat dilihat bahwa motivasi yang dialami karyawan PT.Taspen (Persero) KC Medan secara keseluruhan dapat dikatakan tinggi dilihat dari angka realisasi tertinggi 82% dan realisasi terendah yaitu 76%. Dari data diatas dapat dilihat realisasi rata-rata 78,67% yang berarti karyawan setuju bawah motivasi yang dialami karyawan sangat tinggi.

Permasalahan yang penulis temukan pada PT Taspen KC Medan tentu bisa dijadikan perhatian serius bagi penulis untuk mencari tau lebih dalam, agar penulis dapat memberikan solusi serta saran bagi perusahaan dalam meningkatkan aktivitas kerja karyawan.

Dari kajian yang sudah peneliti baca dalam kajian manajemen mengamati bahwa lingkungan kerja dan komunikasi memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan dalam menjalankan kegiatannya. Adanya program komunikasi, akan lebih meningkatkan kinerja karyawan agar bisa mencapai jenjang karir yang lebih tinggi dan terarah. Pengembangan karier digunakan sebagai langkah kegiatan manajemen SDM, yang bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan karyawan agar mampu

memberikan kontribusi yang terbaik dalam mewujudkan tujuan perusahaan (Elizar & Tanjung, 2018).

Berdasarkan permasalahan yang disebutkan diatas, peneliti melakukan penelitian yang berjudul **“PENGARUH KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT TASPEN (PERSERO) KC MEDAN”**.

### **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, identifikasi masalah adalah sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan masih dianggap masih belum sesuai dengan harapan pimpinan, masih adanya kendala dimana beberapa karyawan terlambat dalam mengerjakan tugas yang telah diberikan oleh pimpinan sehingga pekerjaan lain menjadi tertunda.
2. Karyawan perusahaan PT Taspn KC Medan masih memiliki komunikasi yang rendah.
3. Lingkungan kerja yang belum terbilang nyaman karena masih terdapat kebisingan dan kurangnya cahaya.
4. Motivasi kerja yang diterima karyawan masih kurang, dikarenakan atasan kurang memberi arahan dan dorongan.

### **1.3. Batasan Masalah**

Identifikasi masalah yang ada dalam pembahasan serta untuk mendapatkan gambaran penelitian yang jelas agar tidak melebar pada saat menganalisa dalam



pembahasan, maka penulis membatasi tentang komunikasi, lingkungan kerja, motivasi, dan kinerja karyawan PT Taspen KC Medan.

#### **1.4. Rumusan Masalah**

Adapun masalah yang akan dipaparkan dalam penelitian ini, adalah:

1. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Taspen KC Medan. ?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Taspen KC Medan. ?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Taspen KC Medan. ?
4. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan PT Taspen KC Medan. ?
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi karyawan PT Taspen KC Medan. ?
6. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi PT Taspen KC Medan. ?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi PT Taspen KC Medan. ?

#### **1.5. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan dari rumusan masalah diatas, adapun tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT Taspen KC Medan.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Taspen KC Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Taspen KC Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh komunikasi terhadap motivasi karyawan pada PT Taspen KC Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi karyawan pada PT Taspen KC Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT Taspen KC Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT Taspen KC Medan.

#### **1.6. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi penulis, untuk menambah wawasan ilmu, serta sarana penerapan dari ilmu yang penulis peroleh selama duduk di bangku kuliah.
2. Bagi perusahaan, dapat menjadi pertimbangan untuk menentukan langkah-langkah dalam mengambil kebijakan guna mencapai tujuan maupun pengembangan perusahaan.
3. Bagi peneliti lain, bisa digunakan sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian pada objek yang sama untuk dibandingkan pada penelitian yang sama dimasa yang akan datang

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Karyawan**

###### **2.1.1.1 Pengertian kinerja**

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Nurdin & Lapian, 2018).

Menurut (Maharani et al., 2022) kinerja adalah kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan.

Selanjutnya menurut (Marjaya & Pasaribu, 2019) menyatakan bahwa kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja karyawan dikatakan baik jika memiliki sumber daya manusia yang sesuai dengan kompetensinya.

Adapun menurut (Rosmaini & Tanjung, 2019) kinerja karyawan adalah hal terpenting dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja karyawan juga merupakan faktor utama yang dapat memengaruhi kemajuan dari organisasi tersebut. Jika semakin baik kinerja karyawan maka tujuan dari organisasi akan semakin mudah untuk dicapai, begitu pula sebaliknya jika kinerja dari karyawan semakin memburuk maka tujuan dari organisasi akan semakin sulit untuk dicapai.

Kinerja juga dapat mengandung arti bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya 1 tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh karakteristik individual, motivasi individu, pengharapan, dan penilaian yang dilakukan oleh manajemen terhadap pencapaian hasil kerja individu (Mulya et al., 2019).

### **2.1.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut (V. A. V. W. R. Utami & Dwiatmaja, 2020) faktor yang mempengaruhi kinerja ialah sebagai berikut:

1. Pengembangan karir, yaitu perubahan– perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.
2. Self efficacy, yaitu penilaian diri, apakah dapat melakukan tindakan yang baik atau buruk, tepat atau salah, bisa atau tidak bisa mengerjakan sesuai yang diisyaratkan.
3. Motivasi, yaitu suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar.

Selanjutnya menurut (Marjaya & Pasaribu, 2019) faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kinerja ialah :

1. Kemampuan (ability), Faktor kemampuan merupakan skill diri atau keahlian diri dalam bekerja. Faktor kemampuan terbagi menjadi dua yaitu faktor internal merupakan faktor yang berhubungan dengan sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal ialah faktor yang mempengaruhi kinerja

seseorang dalam lingkungan kerja, seperti perilaku, sikap, dan tindakan tindakan yang dilakukan rekan sesama kerja, bawahan/pimpinan, dan fasilitas kerja.

2. Faktor motivasi ialah kondisi yang dapat menggerakkan diri karyawan lebih terarah lagi dalam mencapai tujuan organisasi. Sikap mental dibutuhkan untuk menuju kondisi mental yang baik agar dapat mendorong diri karyawan untuk lebih berusaha dalam mencapai prestasi kerja yang lebih maksimal. Artinya seorang karyawan harus siap mental, mampu, memahami tujuan utama perusahaan dan memiliki target kerjanya serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja yang baik.

#### **2.1.1.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut (Prawira et al., 2019) indikator-indikator dalam kinerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Mutu Kerja

Mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomi. Berkaitan dengan ketepatan waktu, keterampilan dan kepribadian dalam melakukan pekerjaan

2. Ketangguhan

Berkaitan dengan tingkat kehadiran, ketaatan, pemberian waktu libur dan jadwal keterlambatan hadir di tempat kerja.

3. Sikap

Merupakan sikap yang ada pada karyawan yang menunjukkan seberapa jauh sikap tanggung jawab mereka terhadap sesama teman, dengan atasan

dan seberapa jauh tingkat kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini juga berkaitan dengan cara karyawan bekerja sama dalam kelompok dan inisiatif karyawan dalam bekerja.

Adapun menurut (Ainanur & Tirtayasa, 2018) indikator kinerja merupakan suatu yang akan dihitung dan diukur. Adapun indikator kinerja sebagai berikut:

1. Kualitas kerja: kemampuan menghasilkan sesuai dengan kualitas standar yang ditetapkan perusahaan.
2. Kuantitas kerja: kemampuan menghasilkan sesuai dengan jumlah standar yang ditetapkan perusahaan.
3. Keandalan kerja: terdiri dari pelaksanaan dalam mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, kerajinan dalam melaksanakan pekerjaan.
- 4) Sikap: pernyataan evaluatif terhadap objek, orang atau peristiwa

## **2.1.2 Komunikasi**

### **2.1.2.1 Pengertian Komunikasi**

Komunikasi adalah pertukaran pesan dengan sejumlah orang yang berada dalam organisasi atau yang diluar organisasi, secara tatap muka atau melalui media. Dalam melakukan sebuah tugas dan pekerjaan, masing-masing individu dituntut untuk memiliki hubungan dan komunikasi yang baik secara menyeluruh baik dari pimpinannya langsung atau pun karyawan (Windhyastiti, 2020).

Menurut (Nisa et al., 2019) komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke-orang lain. Dalam perpindahan pengertian tersebut tidak hanya sekedar kata-kata yang digunakan dalam sebuah percakapan, tetapi juga dibutuhkan ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan lain sebagainya.

Sedangkan menurut (Julita & Arianty, 2019) komunikasi adalah sebuah pengiriman makna kepada orang lain berbentuk lambang, simbol, atau bahasa-bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi tersebut dapat memahami informasi yang diterimanya.

Adapun menurut (Wandi, 2022) komunikasi manusia adalah suatu proses dimana hubungan seorang yang satu dan yang lainnya dalam suatu organisasi atau dalam masyarakat menciptakan, mengirimkan serta menggunakan informasi untuk berkoordinasi dengan lingkungan dan sekitarnya.

Komunikasi adalah suatu proses memberikan signal dengan aturan tertentu sehingga dengan cara ini suatu sistem dapat didirikan, dipelihara, dan diubah. Pada definisi ini, komunikasi juga dipandang sebagai suatu proses. Yang dimaksud dengan kata signal disini adalah signal yang berupa verbal dan non verbal yang mempunyai aturan tertentu. Dengan adanya aturan ini menjadikan orang yang menerima signal yang telah mengetahui aturannya akan dapat memahami maksud dari signal yang diterimanya. Misalnya setiap bahasa mempunyai aturan tertentu baik bahasa lisan, bahasa tulisan maupun bahasa isyarat. Bila orang yang mengirim signal menggunakan bahasa yang sama dengan orang yang menerima signal, maka si penerima akan dapat memahami maksud dari signal tersebut, tetapi kalau tidak, mungkin dia tidak dapat memahami maksudnya. Forsdale juga mengatakan bahwa pemberian signal dalam komunikasi dapat dilakukan dengan maksud tertentu atau dengan disadari dan dapat juga terjadi tanpa disadari (Lakoy et al., 2015).

### 2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi

Menurut (Wandi, 2022) faktor yang mempengaruhi komunikasi adalah sebagai berikut:

#### 1. Pengetahuan

Tingkat pengetahuan seseorang menjadi faktor utama dalam komunikasi. Seseorang dapat menyampaikan pesan dengan mudah apabila ia memiliki pengetahuan yang luas. Seorang komunikator yang memiliki tingkat pengetahuan tinggi, ia akan lebih mudah memilih kata-kata (diksi) untuk menyampaikan informasi baik verbal maupun non verbal kepada komunikan.

#### 2. Perkembangan

Perkembangan memiliki dua aspek, yaitu:

##### a. Pertumbuhan Manusia

Pertumbuhan dapat mempengaruhi pola pikir manusia. Bagaimana komunikan menyikapi informasi yang diberikan komunikator dan bagaimana komunikator menyampaikan informasi kepada komunikan. Setiap orang memiliki cara masing-masing untuk menyampaikan informasi agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

##### b. Keterampilan Menguasai bahasa

Keterampilan dalam berbahasa ini merupakan salah satu faktor yang sangat terkait dengan pertumbuhan. Misalnya jika kita menghadapi remaja maka kita lebih baik mengetahui bahasa-bahasa yang digunakan dalam kesehariannya atau disebut dengan bahasa gaul. Dengan demikian kita dapat menjalin komunikasi dengan baik.



### 3. Persepsi

Persepsi adalah suatu cara seseorang dalam menggambarkan atau menafsirkan informasi yang diolah menjadi sebuah pandangan. Pembentukan persepsi ini terjadi berdasarkan pengalaman, harapan, dan perhatian. Proses pemahaman manusia terhadap suatu rangsangan atau stimulus ini dapat memiliki pandangan yang berbeda-beda.

### 4. Peran dan Komunikasi

Peran dan hubungan memiliki pengaruh dari proses komunikasi tergantung dari materi atau permasalahan yang ingin dibicarakan termasuk cara menyampaikan informasi atau teknik komunikasi. Komunikator yang belum menjalin hubungan dekat dengan komunikan maka akan terjadi komunikasi secara formal.

### 5. Jarak

Jarak antara komunikator dan komunikan mempengaruhi komunikasi. Jika komunikator dan komunikan berjarak cukup jauh maka komunikator akan sulit menciptakan komunikasi yang baik kepada komunikan.

Sedangkan menurut (Nisa et al., 2019) faktor yang mempengaruhi komunikasi adalah sebagai berikut:

#### 1. Kredibilitas

Kredibilitas (credibility) berkaitan dengan hubungan saling percaya antara komunikator dan komunikan.

#### 2. Konteks

Konteks (context) berkaitan dengan situasi dan kondisi dimana komunikasi berlangsung. Konteks disini terdiri dari aspek yang bersifat fisik (iklim, cuaca); aspek Psikologis, aspek sosial dan aspek waktu.

### 3. Kejelasan

Kejelasan (clarity) dari pesan/ informasi yang disampaikan komunikator sangat penting. Untuk menghindari kesalahpahaman komunikasi dalam menangkap isi pesan/ informasi yang disampaikan komunikator. Kejelasan disini mencakup kejelasan isi pesan, kejelasan tujuan yang akan dicapai, kejelasan kata-kata (verbal) yang digunakan, dan kejelasan bahasa tubuh (non verbal) yang digunakan.

### 4. Kemampuan Komunikatif

Kemampuan Komunikatif (capability of audience) berkaitan dengan tingkat pengetahuan, dan kemampuan penerima pesan dalam memahami pesan yang disampaikan. Komunikator harus memperhatikan audiensnya, menggunakan bahasa (baik verbal maupun non verbal) yang sesuai dan dipahami oleh audiens.

#### **2.1.2.3 Indikator Komunikasi**

Berdasarkan penjelasan komunikasi yang dikemukakan diatas dapat dijelaskan indikator komunikasi sebagai berikut (Suhanta et al., 2022):

##### 1. Keterbukaan

Untuk menunjukkan kualitas keterbukaan dari komunikasi antar pribadi paling sedikit ada dua aspek, yakni:

- a. aspek keinginan untuk terbuka bagi setiap orang yang berinteraksi dengan orang lain. Dengan keinginan untuk terbuka ini dimaksudkan agar diri masing-masing tidak tertutup didalam menerima informasi dan berkeinginan untuk menyampaikan informasi dari dirinya bahkan juga informasi mengenai dirinya kalau dipandang relevan dalam rangka pembicaraan antar pribadi dengan lawan bicaranya.
- b. aspek lainnya ialah keinginan untuk menanggapi secara jujur semua stimuli yang datang kepadanya.

## 2. Empati

Dengan empati dimaksudkan untuk merasakan sebagai mana yang dirasakan oleh orang lain suatu perasaan bersama perasaan orang lain yakni, mencoba merasakan dalam cara yang sama dengan perasaan orang lain.

## 3. Dukungan

Dukungan Dengan dukungan ini akanakan tercapai komunikasi antar peribadi yang efektif. dukungan adakalanya terucapkan dan adakalanya tidak terucapkan.

## 4. Kepositifan

Komunikasi akan berhasil jika terdapat perhatian yang positif terhadap diri seseorang. Komunikasi akan terpelihara baik jika suatu perasaan positif terhadap orang lain itu dikomunikasikan. Suatu perasaan positif dalam suatu komunikasi umum, amat bermanfaat untuk mengefektifkan kerja sama.

## 5. Kesamaan

Komunikasi bisa efektif jika orang-orang yang berkomunikasi itu dalam suasana kesamaan, bukan berarti bahwa orang-orang yang tidak mempunyai kesamaan tidak bisa berkomunikasi.

Sedangkan Menurut (Julita & Arianty, 2019) indikator komunikasi yaitu:

1. Pemahaman

Pemahaman ialah kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator.

2. Kesenangan

Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan ke dua belah pihak.

3. Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Jika dengan berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya.

4. Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika orang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjadi dengan baik.

5. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan.

### **2.1.3 Lingkungan Kerja**

### **2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja menurut (Julianto & Agnanditiya Carnarez, 2021) adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut (Ferawati, 2017) Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain. Lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apa bila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman.

Sedangkan menurut (Grahayudha et al., 2014) Lingkungan kerja merupakan suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Adapun menurut (Nabawi, 2019) lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja, dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas. Lingkungan kerja sebagai lingkungan fisik di mana para karyawan bekerja dapat memengaruhi kinerja, keselamatan dan kualitas kehidupan pekerjaan mereka.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Ini berarti para pekerja akan dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik di dukung oleh lingkungan kerja yang baik (Suratman Hadi, 2019).

### **2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut (Sofyan, 2013) faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1. Pencahayaan

Penerangan/cahaya merupakan suatu hal yang penting dan hal utama dalam melakukan kegiatan kerja. Lingkungan kerja tanpa pencahayaan yang baik dan sesuai akan menjadi penyebab utama dalam kualitas dan efisiensi kerja yang buruk.

2. Suhu

Udara Suhu adalah suatu variabel dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Suhu memainkan peran penting dalam lingkungan tempat kerja, terutama bagaimana tubuh manusia mencoba untuk mempertahankan suhu yang ideal. Temperatur atau suhu udara harus diperhatikan karena dapat mempengaruhi suhu tubuh dari karyawan yang sedang bekerja.

3. Kelembaban

Kelembaban adalah banyaknya jumlah air yang terkandung dalam udara dan dinyatakan dalam bentuk persentase. Kelembaban memiliki hubungan dan dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi.

4. Sirkulasi Udara

Sirkulasi udara merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan dalam suatu organisasi karena sebagian besar waktu dihabiskan oleh karyawan di dalam area kerjanya. Pertukaran udara sangat menentukan kesegaran fisik karyawan.

## 5. Hubungan Karyawan dengan Atasan

Sikap atasan terhadap bawahan memberikan pengaruh bagi karyawan dalam melaksanakan aktivitasnya sikap yang bersahabat, saling menghormati dan menghargai perlu dalam mencapai tujuan perusahaan.

Sedangkan menurut (Firmansyah & Mahardhika, 2018) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah: pencerahan, kebersihan, pertukaran udara, penerangan, keamanan dan kebisingan. Lingkungan mempengaruhi manajemen yang sedang berjalan dapat dibedakan menjadi dua kekuatan yaitu: pengaruh lingkungan dalam (internal environment), dan pengaruh lingkungan luar (external environment).

### **2.1.3.3 Indikator Lingkungan Kerja**

Berikut ini beberapa indikator yang diuraikan (Grahayudha et al., 2014) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja :

#### 1. Penerangan/cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang.

#### 2. Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya

tanaman disekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia.

### 3. Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga.

### 4. Bau tidak sedap ditempat kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja.

### 5. Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja.

Menurut (Sihaloho & Siregar, 2020) indikator lingkungan kerja adalah, Penerangan/cahaya ditempat kerja, Temperatur ditempat kerja, Kelembaban ditempat kerja, Sirkulasi udara ditempat kerja, Kebisingan ditempat kerja, Getaran mekanis ditempat kerja, Bau-bauan ditempat kerja, Tata ruang ditempat kerja, Dekorasi ditempat kerja, Musik ditempat kerja.

## **2.1.4 Motivasi**

### **2.1.4.1 Pengertian Motivasi**

Menurut (Tanjung, 2015) motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Unsur upaya merupakan intensitas. Bila seseorang termotivasi, ia akan mencoba sekuat kemampuan untuk mencapai tujuannya.



Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri (Rosmaini & Tanjung, 2019).

Selanjutnya menurut (Hakim et al., 2018) Motivasi adalah kekuatan baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah proses psikologi seorang karyawan untuk meningkatkan dan mempertahankan tindakan, dengan kata lain adalah keinginan batin untuk melakukan upaya meningkatkan produktivitas kerja. Jika karyawan memiliki kepuasan saat bekerja akan meningkatkan motivasi mereka dengan intensitas kemauan yang tinggi untuk menciptakan kualitas kerja yang maksimal dan lebih ditingkatkan lagi untuk mengembangkan karir yang lebih baik dan memajukan organisasi.

Adapun menurut (Utomo et al., 2021) motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan (moves) dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Kebutuhan tersebut timbul akibat adanya berbagai hubungan. Kebutuhan dapat berwujud fisik biologis serta sosial ekonomis. Akan tetapi yang lebih penting adalah adanya kebutuhan (needs) yang bersifat sosial psikis, misalnya penghargaan, pengakuan, keselamatan, perlindungan, keamanan, jaminan sosial, dan sebagainya. Jadi secara singkat motivasi diartikan sebagai bagian integral dan

hubungan perburuan dalam rangka proses pembinaan, pengembangan, dan pengarahan sumber daya manusia.

#### **2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat menentukan bagi tercapainya sesuatu tujuan, maka manusia harus dapat menumbuhkan motivasi kerja setinggi-tingginya bagi para karyawan dalam perusahaan. Menurut (Bahri & Nisa, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu:

1. Kemungkinan untuk berkembang
2. Jenis pekerjaan
3. Apakah mereka merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja

Adapun menurut (Suhanta et al., 2022) faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

1. Rasa aman dalam bekerja
2. Mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif
3. Lingkungan kerja yang menyenangkan
4. Penghargaan atas prestasi kerja
5. Perlakuan yang adil dari manajemen

#### **2.1.4.3 Indikator Motivasi**

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong untuk melakukan suatu aktifitas tertentu. Indikator motivasi kerja karyawan menurut (Akmal et al., 2019) adalah :

1. Kinerja
2. Penghargaan

3. Tantangan
4. Tanggung Jawab
5. Pengembangan
6. Keterlibatan
7. Kesempatan

Adapun menurut (Putri & Frianto, 2019) indikator untuk mengukur motivasi kerja yaitu sebagai berikut :

1. Kebutuhan fisiologis
2. Kebutuhan rasa aman
3. Kebutuhan sosial
4. Kebutuhan penghargaan

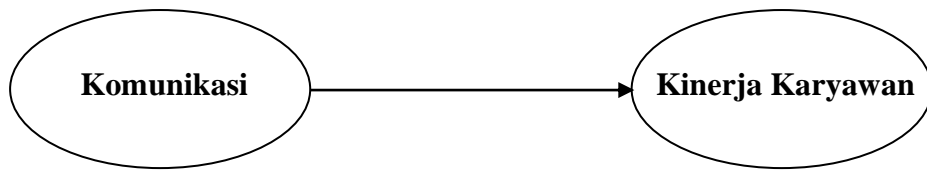
## **2.2 Kerangka Konseptual**

### **2.2.1 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik komunikasi karyawan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Yang mana sesuai pada penelitian (Jufrizen, 2018), (Wandi, 2022), (Akbar, 2018), dan (Suhanta et al., 2022).

Komunikasi akan meningkatkan efektifitas dan kreatifitas sumber daya manusia dalam upaya mendukung perusahaan untuk mencapai tujuannya, Komunikasi yang baik akan menimbulkan kenyamanan dan tentram dalam bekerja sehingga menjadi pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih bersemangat lagi yang pada akhirnya kinerja karyawan yang maksimal dapat tercapai.

Maka dapat digambarkan melalui kerangka konseptual berikut ini :



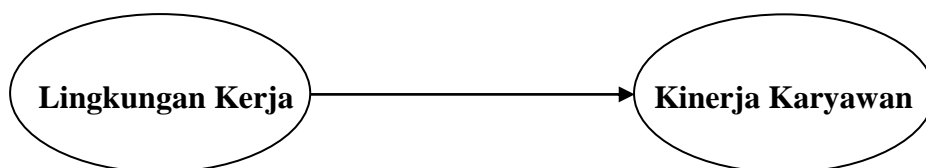
**Gambar 2.1 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

### **2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja merupakan salah satu komponen terpenting dalam karyawan menyelesaikan pekerjaannya. Disini yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja ada dua macam yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik Lingkungan kerja karyawan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Yang mana sesuai pada penelitian (Nabawi, 2019), (Firmansyah & Mahardhika, 2018), dan (Lubis et al., 2021).

Maka dapat digambarkan melalui kerangka konseptual berikut ini :



**Gambar 2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

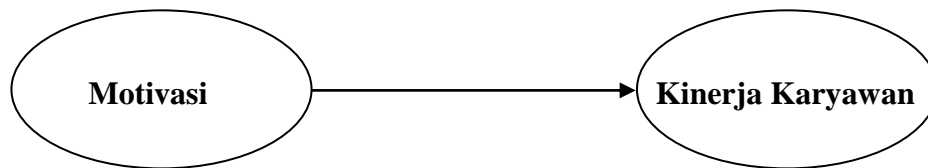
### **2.2.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Setiap karyawan memiliki tujuan tertentu dalam bekerja. Semakin kuat tujuan yang mendasarinya, maka akan semakin besar motivasi seseorang untuk mencapainya. Motivasi yang dimiliki seseorang akan menentukan kinerjanya

dalam bekerja. Kajian literatur atas penelitian terdahulu tentang hubungan motivasi dan kinerja karyawan menunjukkan hasil yang tidak konsisten.

Hasil penelitian (Muhammad Ras Muis, 2021); (Aditya et al., 2021), (Latifah Gusri et al., 2021), (Adhan & Prayogi, 2021), dan (Iskandar & Yusnandar, 2021) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi karyawan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi dalam perusahaan/organisasi sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Maka dapat digambarkan melalui kerangka konseptual berikut ini :



**Gambar 2.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

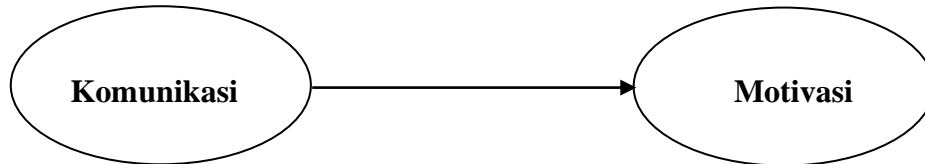
#### **2.2.4 Pengaruh Komunikasi Terhadap Motivasi**

Dalam komunikasi tidak hanya sekedar kata-kata yang digunakan dalam sebuah percakapan, tetapi juga dibutuhkan ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan lain sebagainya. Sehingga suatu ucapan/dukungan yang diberikan kepada seseorang yang menjadi penerima dukungan tersebut sehingga mampu memberikan dorongan kepada orang tersebut untuk melakukan sebuah tindakan dalam mencapai tujuan tertentu.

Hasil penelitian (Safitri et al., 2019), (Haryati & Kesumadewi, 2015), dan (Ernika et al., 2016) yang menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi komunikasi

maka akan mampu meningkatkan motivasi. Motivasi dalam perusahaan/organisasi sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Maka dapat digambarkan melalui kerangka konseptual berikut ini :



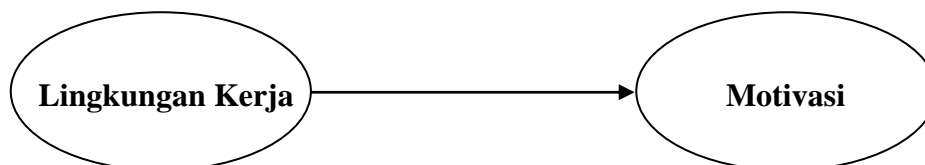
**Gambar 2.4 Pengaruh Komunikasi Terhadap Motivasi**

### 2.2.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi

Terciptanya lingkungan kerja yang nyaman, aman dan menyenangkan merupakan salah satu cara perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja para karyawan. Terciptanya lingkungan kerja yang nyaman, aman dan menyenangkan merupakan salah satu cara perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja para karyawan.

Hasil penelitian (Rezita, 2014b), (Ronna Yulia Wuwungan, Rita N. Taroreh, 2017), (Sutisna, 2021) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi lingkungan kerja maka akan mampu meningkatkan motivasi. Motivasi dalam perusahaan/organisasi sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Maka dapat digambarkan melalui kerangka konseptual berikut ini :



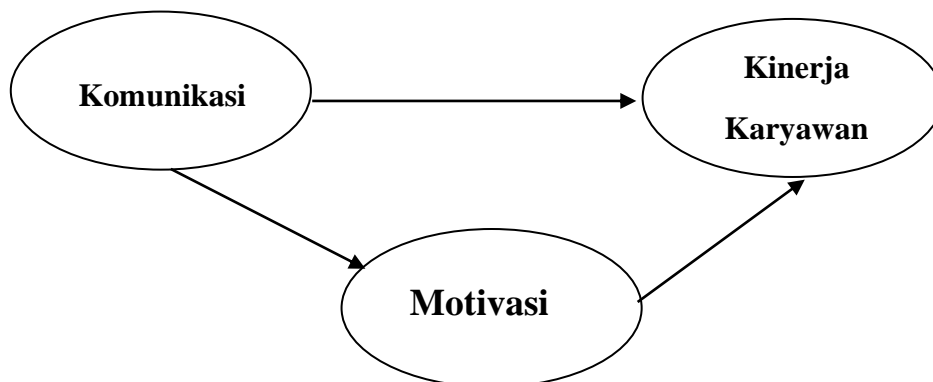
**Gambar 2.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi**

### 2.2.6 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Komunikasi merupakan proses penyampaian sebuah pesan dalam bentuk atau cara penyampaian yang bisa disesuaikan sehingga makna dari pesan tersebut dapat diterima sehingga terjadi pertukaran pesan verbal maupun non verbal, dan hasil dari komunikasi yang telah dilakukan memungkinkan untuk mengubah tingkah laku seseorang (perubahan yang terjadi di dalam diri seseorang) dengan sebuah pencapaian yang didapatkan atau dihasilkan dari aktivitas karyawan itu sendiri untuk dapat memotivasiya.

Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Hal ini berarti bahwa semakin baik komunikasi karyawan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi. Yang mana sesuai pada penelitian (Jufrizen, 2018), (Wandi, 2022), (Akbar, 2018), dan (Suhanta et al., 2022).

Maka dapat digambarkan melalui kerangka konseptual berikut ini :



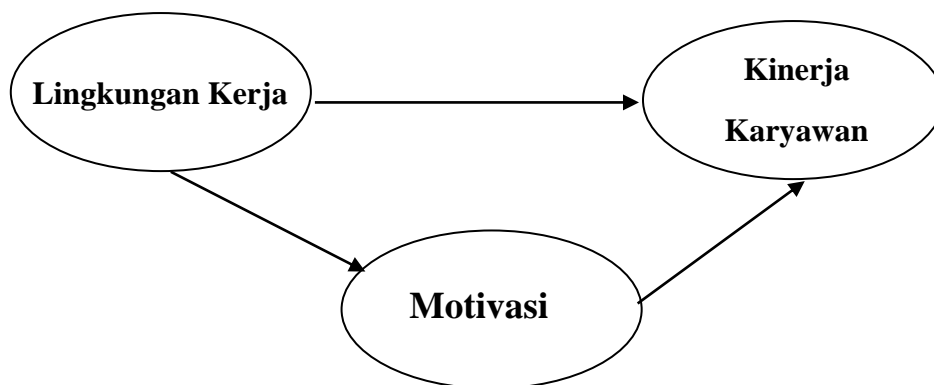
**Gambar 2.6 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi**

### 2.2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Para karyawan dapat meningkatkan kinerjanya secara maksimal dengan didukung lingkungan kerja yang sesuai. Sehingga para karyawan tersebut lebih dapat meningkatkan kinerjanya, karena sebuah kinerja yang baik atau maksimal merupakan salah satu aspek penting untuk mencapai tujuan perusahaan yang dapat dipengaruhi dari kondisi lingkungan kerjanya. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi karyawan untuk bekerja, maka dapat membawa pengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Hal ini berarti bahwa semakin baik Lingkungan Kerja karyawan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi. Yang mana sesuai pada penelitian (Nabawi, 2019), (Firmansyah & Mahardhika, 2018), dan (Lubis et al., 2021).

Maka dapat digambarkan melalui kerangka konseptual berikut ini :



**Gambar 2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi**

Komunikasi dan Lingkungan Kerja pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Melalui Motivasi. Dengan adanya Komunikasi dan



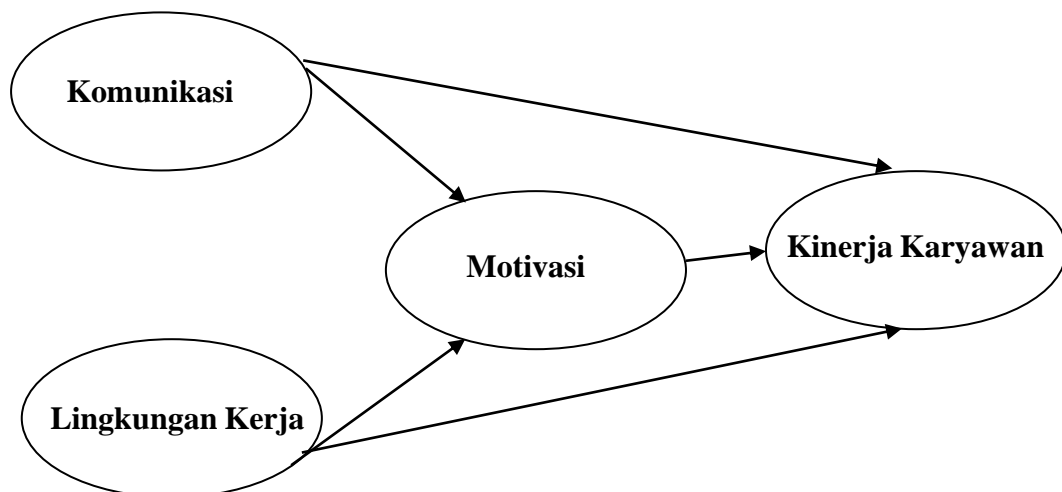
Lingkungan Kerja yang baik terhadap karyawan, dapat meningkatkan tingkah laku yang baik dalam lingkungan kerja dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Yang sejalan pada penelitian (Dwi & Mahargiono, 2021), (S. S. Utami & Hartanto, 2010), (Purwaningrum et al., 2017).

Berdasarkan teori dan beberapa penelitian terdahulu yang dijelaskan tersusunlah kerangka konseptual dalam penelitian ini sebagai berikut :

Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik komunikasi karyawan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Yang mana sesuai pada penelitian (Jufrizen, 2018), (Wandi, 2022), (Akbar, 2018), dan (Suhanta et al., 2022).

Hasil penelitian (Muhammad Ras Muis, 2021); (Aditya et al., 2021), (Latifah Gusri et al., 2021), (Adhan & Prayogi, 2021), dan (Iskandar & Yusnandar, 2021) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik Lingkungan kerja karyawan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Yang mana sesuai pada penelitian (Nabawi, 2019), (Firmansyah & Mahardhika, 2018), dan (Lubis et al., 2021).



## **Gambar 2.8 Kerangka Konseptual**

### **2.3 Hipotesis**

Hipotesis menunjukkan hubungan atau pengaruh yang ada pada penelitian ini sesuai dengan rumusan masalah dan kerangka konseptual sebelumnya :

1. Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Taspen KC Medan.
2. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Taspen KC Medan.
3. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Taspen KC Medan.
4. Komunikasi berpengaruh terhadap Motivasi karyawan PT Taspen KC Medan.
5. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi karyawan PT Taspen KC Medan.
6. Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT Taspen KC Medan.
7. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT Taspen KC Medan.
8. Komunikasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT Taspen KC Medan.



## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis Penelitian ini adalah penelitian survey, karena mengambil sampel dari satu populasi. Data yang dikumpulkan peneliti melalui kuisioner yaitu dengan cara memberikan daftar pertanyaan yang disusun secara tertulis kepada karyawan PT Taspen KC Medan.

Metode penelitian yang digunakan penulis adalah pendekatan asosiatif. Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang menggunakan dua atau lebih variabel untuk mengetahui pengaruh antara variabel yang satu dengan yang lainnya. Hal ini juga didukung oleh (Fauzi et al., 2022) bahwa penelitian asosiatif bertujuan untuk mengetahui permasalahan hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang menggunakan data berupa angka-angka dan penekanan pada pengukuran hasil yang objektif menggunakan analisis statistik. Fokus metode kuantitatif adalah mengumpulkan data dan melakukan generalisasi untuk menjelaskan fenomena khusus yang dialami oleh populasi (Nasution, 2019).

#### **3.2 Definisi Operasional**

Defenisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya suatu penelitian. Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan oleh peneliti untuk mengoperasikan variabel sehingga memungkinkan bgi peneliti yang lain untuk melakukan replikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran variabel yang lebih baik.

Definisi operasional variabel dapat diartikan mengubah konsep yang masih berupa abstrak dengan kata-kata yang menggambarkan perilaku atau gejala yang dapat diuji dan ditentukan kebenarannya dengan orang lain berdasarkan variabel yang digunakan. Adapun definisi operasional dari skripsi ini adalah:

### 3.2.1 Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja karyawan juga dapat diartikan sebagai keinginan melakukan pekerjaan, keterampilan, pemahaman apa dan bagaimana melakukannya.

**Tabel 3.1 Indikator Kinerja Karyawan**

NO	Indikator Kinerja Karyawan
1	Mutu Kerja
2	Ketagguhan
3	Sikap

Sumber : (Prawira et al., 2019)

### 3.2.2 Komunikasi (X1)

Komunikasi (X1) adalah proses penyampaian sebuah pesan dalam bentuk atau cara penyampaian yang bisa disesuaikan sehingga makna dari pesan tersebut dapat diterima sehingga terjadi pertukaran pesan verbal maupun non verbal, dan hasil dari komunikasi yang telah dilakukan memungkinkan untuk mengubah tingkah laku seseorang (perubahan yang terjadi di dalam diri seseorang).

**Tabel 3.2 Indikator Komunikasi**

NO	Indikator Komunikasi
1	Keterbukaan
2	Empati
3	Dukungan
4	Kepositifan
5	Kesamaan

Sumber : (Suhanta et al., 2022)

### 3.2.3 Lingkungan Kerja (X2)

Lingkungan kerja sebagai keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri. Walaupun lingkungan kerja merupakan faktor penting serta dapat mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi saat ini masih banyak perusahaan yang kurang memperhatikan kondisi lingkungan kerja disekitar perusahaannya. Suatu kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik apabila lingkungan kerja tersebut sehat, nyaman, aman dan menyenangkan bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

**Tabel 3.3 Indikator Lingkungan Kerja**

NO	Indikator Lingkungan Kerja
1	Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja
2	Sirkulasi Udara di Tempat Kerja
3	Kebisingan di Tempat Kerja
4	Bau Tidak Sedap di Tempat Kerja
5	Keamanan di Tempat Kerja

Sumber : (Grahayudha et al., 2014)

### 3.2.4 Motivasi (Z)

Motivasi adalah suatu dukungan yang diberikan kepada seseorang yang menjadi penerima dukungan tersebut sehingga mampu memberikan dorongan kepada orang tersebut untuk melakukan sebuah tindakan dalam mencapai tujuan tertentu.

**Tabel 3.4 Indikator Motivasi**

NO	Indikator Motivasi
1	Kinerja
2	Penghargaan
3	Tantangan
4	Tanggung Jawab
5	Pengembangan
6	Keterlibatan
7	Kesempatan

Sumber : (Akmal et al., 2019)

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1 Tempat Penelitian

Adapun tempat penelitian dilakukan di PT Taspen KC Medan yang beralamat di JL. H. Adam Malik No. 64 Sililas, Kec. Medan Baru.

#### 3.3.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini direncanakan dari bulan Oktober 2023 sampai dengan bulan Maret 2024.

**Tabel 3.5 Rencana Waktu Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	Waktu Penelitian																									
		November 2023				Desember 2023				Januari 2024				Februari 2024				Maret 2024				April 2024					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1.	Penelitian Pendahuluan (Prariset)	■	■																								
2.	Penyusunan Proposal			■	■	■	■																				
3.	Bimbingan Proposal					■	■	■	■																		
4.	Seminar Proposal							■	■	■	■																
5.	Penyempurnaan Proposal									■	■	■	■														
6.	Pengumpulan Data											■	■	■	■												
7.	Pengolahan dan Analisis Data													■	■	■	■										
8.	Penyusunan Skripsi															■	■	■	■								
9.	Bimbingan Skripsi																	■	■	■	■						

10.	Sidang Meja Hijau																					
11.	Penyempurnaan Skripsi dan Penulisan Jurnal																					

### 3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Populasi didalam sebuah penelitian merupakan wilayah yang ingin diteliti oleh peneliti. Menurut (Fauzi et al., 2022) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian dibuat kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan PT Taspen KC Medan yang berjumlah 115 orang.

Menurut (Juliandi, 2015) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi. Sampel adalah wakil-wakil dari populasi. Sampel pada penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dengan beberapa kriteria yang sudah diperoleh, yaitu Karyawan PT Taspen KC Medan. Adapun penentuan sampel menurut rumus slovin adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+N \alpha^2}$$

Keterangan :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

$\alpha$  = Margin Error (10%)

$$n = \frac{115}{1+115 (0,1)^2}$$



$$n = \frac{115}{1+115 (0,01)}$$

$$n = \frac{115}{1+1.15}$$

$$n = \frac{115}{2.15}$$

$$n = 53$$

Dari hasil perhitungan diatas, maka banyak sampel pada penelitian ini yaitu berjumlah 53 orang Karyawan PT Taspen KC Medan.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data penelitian merupakan cara untuk mengumpulkan data-data yang relevan bagi penelitian. Maka teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan

#### **1. Menyebarkan Kuisisioner**

Kuesioner (Angket) yaitu pernyataan-pernyataan yang dimana disusun peneliti untuk dapat mengetahui pendapat/ persepsi responden penelitian tentang suatu yang diteliti.

#### **2. Studi Dokumentasi**

Studi dokumentasi yaitu penulis mengumpulkan semua data yang berkaitan dengan dokumentasi instansi seperti sejarah instansi, struktur organisasi, data-data, dan jumlah personil yang ada di instansi.

Dalam penelitian ini Kuesioner digunakan sebagai metode utama untuk memperoleh data yang diberikan kepada personal, yang dimana data dikumpulkan dalam penelitian ini ada 2 yaitu data premier dan data sekunder. Data premier adalah data yang diperoleh secara langsung daru responden

melalui daftar kuesioner, sedangkan data sekunder diperoleh dari data yang sudah ada.

Kuesioner dalam penelitian ini ditujukan kepada karyawan PT.Taspen (Persero) KC Medan dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi sebagai berikut:

**Tabel 3.6 Instrumen Skala Likert**

<b>Keterangan</b>	<b>Skor</b>
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2012, hal. 133)

Selanjutnya apakah data yang diukur sudah layak digunakan sehingga menghasilkan data yang akurat dengan menguji menggunakan uji validitas dan uji realibilitas.

### 3.5.1 Uji Validitas

#### a. Tujuan Melakukan Pengujian Validitas

Uji validitas merupakan uji yang dilakukan untuk mengetahui keabsahan/ ketepatan/ kecermatan suatu item pertanyaan dalam mengukur variabel yang diteliti.

#### c. Rumusan Statistik Untuk Pengujian Validitas

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Sumber : (Sugiyono, 2017)

Keterangan :

$r_{xy}$  = Item instrument variabel dengan totalnya

$n$  = Jumlah sampel

$\sum xi$  = Jumlah pengamatan variabel (x)

$\sum yi$  = Jumlah pengamatan variabel (y)

$(\sum xi^2)$  = Jumlah kuadrat pengamatan variabel (x)

$(\sum yi^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel (y)

$(\sum xi)^2$  = kuadrat jumlah pengamatan variabel (x)

$(\sum yi)^2$  = Kuadrat jumlah pengamatan variabel (y)

$\sum xiyi$  = Jumlah hasil kali variabel x dan y

#### c. Kriteria Pengujian Validitas Instrumen

- 1) Tolak  $H_0$  atau terima  $H_a$  , jika nilai kolerasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung  $<$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (sig 2 - tailed  $<$   $\alpha$  0.05).
- 2) Terimal  $H_0$  jika nilai kolerasi adalah negatif dan atau probabilitas yang dihitung  $\geq$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesarl 0.05 (sig 2- tailed  $>$   $\alpha$  0.05).

### 2.3.1 Uji Reliabilitas

#### a. Tujuan Melakukan Pengujian Reliabilitas

Menurut Azuar dan Irfan (2013,hal.83) mengatakan bahwa “Tujuan pengujian reabilitas adalah untuk melihat instrumen penelitian apakah instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Menurut Arikunto dalam Azuar (2013, hal. 86) mengatakan bahwa pengujian reabilitas menggunakan teknik *Cronbach Alpha*.

### b. Rumus Statistik Untuk Pengujian Reliabilitas

$$r = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \alpha h^2}{\alpha 1^2} \right]$$

Sumber : (Juliandi et al., 2015)

Keterangan :

$r$  = Reliabilitas instrument (*Cronbasha alpha*)

$k$  = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \alpha h^2$  = Jumlah varians butir

$\alpha 1^2$  = Varians total

### c. Kriteria Pengujian Reliabilitas Instrumen

- a) Jika hasil nilai Cronbach Alpha  $\geq 0,6$  maka instrument variabel adalah reliable atau terpercaya.
- b) Jika hasil nilai Cronbach Alpha  $\leq 0,6$  maka instrument variabel adalah tidak reliable atau tidak terpercaya.

## 3.6 Teknik Analisis Data

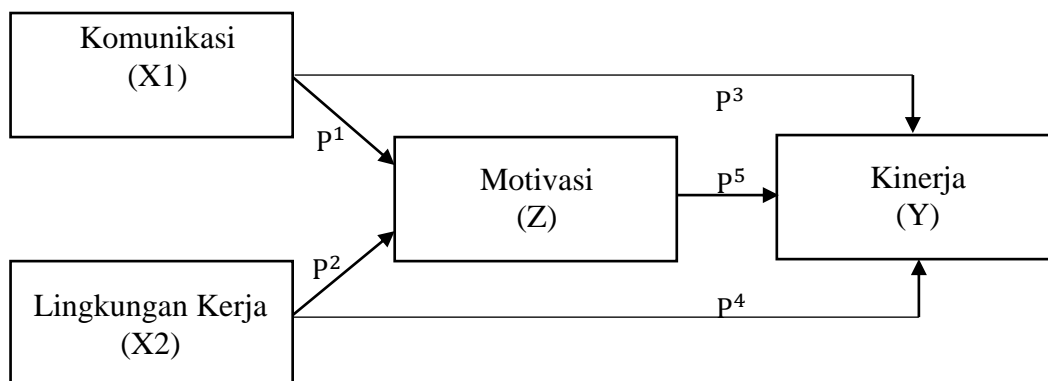
Teknik analisis data ini merupakan jawaban dari rumusan masalah yang akan meneliti dari masing-masing variabel. Dalam penelitian ini teknik analisis data menggunakan analisis kuantitatif dengan menggunakan model Analisis Jalur (*Path Analysis*) dengan menggunakan aplikasi SmartPLS. Berikut ini adalah teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini.

### 3.6.1 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur digunakan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung variabel penyebab terhadap sebuah variabel akibat (Suliyanto, 2011:249). Analisis

jalur memungkinkan kita untuk menguji hubungan langsung antarvariabel maupun hubungan tidak langsung antarvariabel dalam model. (Ghozali&Latan, 2015:243.

Analisis data ini digunakan untuk mencari dan menjawab rumusan dalam penelitian ini dengan menggunakan data yang diperoleh dengan menggunakan diagram model persamaan dengan Teknik analisis jalur yaitu :



**Gambar 3. 1 Model Analisis Jalur**

### 3.6.2 Analisis *Partial Least Square (PLS)*

Penelitian ini menggunakan analisis regresi parsial (*Partial Least Square/PLS*) yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

*Partial Least Squares (PLS)* adalah teknik analisis ampuh yang tidak didasarkan pada banyak asumsi atau data, dan tidak perlu berdistribusi normal atau multivariat (semua indikator, kategori, bilangan urut, interval, dan bahkan rasio dapat digunakan).

#### 3.6.2.1 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural (*Inner model*) merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten atau menguji hipotesis (Abdillah dan Jogiyanto.2015). Hubungan tersebut akan menjawab tujuan penelitian yakni pengujian terhadap hipotesis yang disusun dalam suatu penelitian

(Musyaffi et al., 2021). Adapun pengujian model structural dilakukan dengan cara sebagai berikut:

#### 1. *R-Square*

R-square merupakan suatu nilai yang memperlihatkan seberapa besar variabel independent (*eksogen*) mempengaruhi variabel dependep (*endogen*).

Menurut (Musyaffi et al., 2021) kekuatan penjelasan variasi tersebut dibagi ke beberapa kriteria yakni:

- 1) Jika R -Square sebesar 0,75 artinya kuat
- 2) Jika R -Square sebesar 0,50 artinya moderat (sedang)
- 3) Jika R -Square sebesar 0,25 artinya lemah

#### 2. *F-Square*

F-Square merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai pengaruh realtif suatu variabel prediktor (variabel bebas) terhadap variabel yang dipengaruhi (variabel terikat). Perubahan nilai R Square tersebut memperlihatkan pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen terkait dengan keberadaan substantif pengaruhnya (Musyaffi et al., 2021).

Menurut (Juliandi,2018) terdapat tiga kriteria dalam penilaian F-Square sebagai berikut :

1. Jika nilai  $F_2 < 0,002$  efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen
2. Jika nilai  $F_2 = 0,15$  efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
3. Jika nilai  $F_2 = 0,35$  efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

### 3.6.2.2 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Menurut (Juliandi, 2018). Model pengukuran adalah model yang mendeskripsikan hubungan antar konstruk (variabel laten) dengan indikatornya. Pengujian pada *outer model* memberikan nilai pada analisis realibilitas dan validitas.

Menurut (Musyaffi et al.,2022). Analisis model pengukuran menggunakan dua bentuk pengujian sebagai berikut :

#### 1. *Construct Reliability and validity* (Reabilitas Konstruk dan Validitas)

*Construct Reliability and validity* adalah suatu bentuk pengujian untuk mengukur reabilitas dan validitas suatu konstruk. Keandalan suatu konstruk harus cukup tinggi, hubungan variabel tersebut kepada teori pengukuran. Kriteria *reliability* dapat dilihat dari :

A. *Cronbah Alpha* :  $> 0.7$

B. *Rho A* :  $>0.7$

C. *Composite Variance Extracte (AVE)* :  $> 0.5$

#### 2. *Discriminant Validity* (Validitas Diskriminan)

*Discriminant Validity* adalah sejauh mana konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lain. Untuk mengukur validitas diskriminan dapat dilihat dari :

A. *Fornell – Larcker Cirtetion*

B. *Cross Loadings*

C. *Heretroit – Monotraid Ratio (HTMT)*

### 3.6.3 Pengujian Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Menurut (Juliandi et al., 2014) menyatakan bahwa pengujian hipotesis

adalah analisis data yang penting karena berperan untuk menjawab rumusan masalah penelitian dan pembuktian hipotesis penelitian.

### 3.6.3.1 Analisis Efek Mediasi (*Mediation Effect*)

Analisis efek mediasi bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) dan pengaruh secara tidak langsung antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) melalui variabel intervening (Z).

#### 1. Direct Effect (Pengaruh Langsung)

Analisis *direct effect* (pengaruh langsung) bertujuan untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi,2018). Kriteria pengukuran *direct effect* antara lain :

##### a. Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

- Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah searah, jika nilai suatu variabel eksogen meningkat/naik, maka nilai variabel endogen juga meningkat.naik.
- Jika nilai koefisien jalur (*Path coefficient*) adalah negative, maka penagruh suatu variabel terhadap adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel eksogen meningkat/naik, maka niali variabel endogen menurun.

##### b. Nilai probabilitas/signifikan (P-Value)

- Jika nilai P-Values<0,05, maka signifikan
- Jika nilai P-Values>0,05, maka tidak signifikan



## 2. Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantara/dimensi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi,2018).

Kriterianya :

- a. Jika nilai  $P\text{-Values} < 0,05$ , maka signifikan (pengaruhnya adalah tidak langsung), artinya variabel intervening “berperan” dalam mengantarai/memediasi hubungan suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen.
- b. Jika nilai  $P\text{-Values} > 0,05$ , maka tidak signifikan (pengaruhnya adalah langsung), artinya variabel intervening “tidak berperan dalam mengantarai/memediasi hubungan suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen.

## 3. Total *Effect*

Total *effect* adalah efek dari berbagai hubungan. Total *effect* merupakan gabungan antara efek langsung dan efek tidak langsung (Juliandi,2018).

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Deskripsi Data

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk kuisisioner terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel kinerja pegawai (Y), 9 pernyataan untuk variabel motivasi (Z), 8 pernyataan untuk variabel komunikasi (X1), 10 pernyataan untuk variabel lingkungan kerja (X2). Kuisisioner ini disebarakan kepada 53 responden yang terdiri dari pegawai PT.Taspen (Persero) KC Medan yang beralamat Jalan H.Adam Malik No.64, Silalasan. Kec.Medan Baru, Medan 20235 sebagai sampel penelitian. Penelitian ini menggunakan metode skala *likert* untuk mengukur masing-masing pernyataan pada kuisisioner.

**Tabel 4. 1**

#### Skala Likert

<b>Keterangan</b>	<b>Skor</b>
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2012, hal. 133)

Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil dari penelitian. Untuk mengetahui gambaran tentang responden maka dilakukan analisa deskriptif terhadap karakteristik responden. Karakteristik responden merupakan data penting

yang harus tercermati terlebih dahulu karena faktor yang mudah didefinisikan dan mudah didapatkan begitu juga obyektifitasnya.

Adapun karakteristik responden yang dinilai dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, status kepegawaian dan lama bekerja, secara rinci yaitu antara lain sebagai berikut :

### 1. Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 4. 2**

#### **Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>No.</b>	<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase (%)</b>
1	Laki-Laki	25	47,17%
2	Perempuan	28	52,83%
<b>Jumlah</b>		<b>53</b>	<b>100%</b>

Sumber; hasil pengolahan data (2024)

Dari tabel 4.2 dapat diketahui bahwa responden pegawai PT.Taspen (Persero) KC Medan berdasarkan jenis kelamin berjumlah 53 orang. Responden perempuan lebih dominan dibanding responden laki-laki, yaitu sebanyak 28 orang atau 52,83% dan laki-laki sebanyak 25 orang atau 47,17%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa populasi perempuan yang bekerja di kantor PT.Taspen (Persero) KC Medan lebih banyak dibandingkan dengan populasi laki-laki.

### 2. Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 4. 3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No.	Usia	Frekuensi	Presentase (%)
1	< 30 Tahun	19	35,85%
2	30-39 Tahun	25	47,17%
3	40-50 Tahun	6	11,32%
4	>50 Tahun	3	5,66%
<b>Jumlah</b>		<b>53</b>	<b>100%</b>

ber: hasil pengolahan data (2024)

Dari tabel 4.3 dapat diketahui bahwa klasifikasi responden berdasarkan usia yang didapat dari pegawai PT.Taspen (Persero) KC Medan pegawai dengan usia 30-39 tahun merupakan pegawai terbanyak yaitu sekitar 25 responden atau 47,17% dan paling sedikit >50 tahun yaitu hanya 3 orang atau 5,66 %. Sedangkan selebihnya berusia < 30 tahun yaitu sekitar 19 orang atau 35,85% dan 40-50 tahun yaitu sekitar 6 orang atau 11,32%.

### 3. Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan Pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 4. 4**

No.	Pendidikan terakhir	Frekuensi	Presentase (%)
1	SMA	0	0,00%
2	D3	12	22,64%
3	S1	36	67,92%
4	S2	5	9,43%
<b>Jumlah</b>		<b>53</b>	<b>100%</b>

**Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Sumber: hasil pengolahan data (2024)

Dari tabel 4.4 dapat diketahui bahwa klasifikasi responden berdasarkan Pendidikan terakhir yang didapat dari pegawai PT.Taspen (Persero) KC Medan pegawai dengan pendidikan terakhir S1 merupakan pegawai terbanyak yaitu sekitar 36 responden atau 67,92% dan paling sedikit SMA yaitu hanya 0 orang atau 0,00 %. Sedangkan selebihnya pendidikan terakhir D3 yaitu sekitar 12 orang atau 22,64% dan S2 yaitu sekitar 5 orang atau 9,43%.

#### 4. Berdasarkan Status Kepegawaian

Karakteristik responden berdasarkan status kepegawaian dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 4. 5**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Statu Kepegawaian**

No.	Pendidikan terakhir	Frekuensi	Presentase (%)
1	Menikah	33	62,26%
2	Belum Menikah	20	37,74%
<b>Jumlah</b>		<b>53</b>	<b>100%</b>

Su  
m

ber : hasil pengolahan data (2024)

Dari tabel 4.5 dapat diketahui bahwa klasifikasi responden berdasarkan status kepegawaian yang didapat dari pegawai PT.Taspen

(Persero) KC Medan pegawai dengan menikah merupakan pegawai terbanyak yaitu sekitar 33 responden atau 62,26% dan paling sedikit belum menikah yaitu hanya 20 orang atau 37,74%.

## 4.2 Deskripsi Variabel Penelitian

### 4.2.1 Variabel Kinerja (Y)

Hasil dari tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel kinerja diperoleh sebagai berikut:

**Tabel 4. 6**

**Skor Angket Variabel Kinerja (Y)**

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	18	33,962 %	29	54,717 %	6	11,321 %	0	0	0	0	53	100%
2	29	54,717 %	23	43,396 %	1	1,887 %	0	0	0	0	53	100%
3	23	43,396 %	29	54,717 %	1	1,887 %	0	0	0	0	53	100%
4	31	58,490 %	20	37,736 %	2	3,774 %	0	0	0	0	53	100%
5	25	47,170 %	27	50,943 %	1	1,887 %	0	0	0	0	53	100%
6	24	45,283 %	24	45,283 %	5	9,434 %	0	0	0	0	53	100%
7	25	47,170 %	27	50,943 %	1	1,887 %	0	0	0	0	53	100%
8	19	35,849 %	28	52,830 %	6	11,321 %	0	0	0	0	53	100%
9	19	35,849 %	22	41,509 %	12	22,642 %	0	0	0	0	53	100%
10	20	37,736 %	27	50,943%	6	11,321%	0	0	0	0	53	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun 2024

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden mengenai, Kualitas kerja saya sudah memenuhi standar yang telah ditetapkan perusahaan, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 29 orang sebesar 54,717 %
2. Jawaban responden mengenai, karyawan selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 29 orang sebesar 54,717 %

3. Jawaban responden mengenai, Jumlah dari hasil pekerjaan saya tangani selalu memenuhi target yang telah ditetapkan, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 29 orang sebesar 54,717 %
4. Jawaban responden mengenai, dapat menyelesaikan tugas yang telah menjadi tanggung jawab karyawan dengan hasil yang memuaskan, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 31 orang sebesar 58,490 %
5. Jawaban responden mengenai, menguasai bidang pekerjaan yang karyawan kerjakan saat ini, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 27 orang sebesar 50,943 %
6. Jawaban responden mengenai, karyawan memiliki keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan , paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 24 orang sebesar 45,283 %
7. Jawaban responden mengenai, karyawan sangat menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan , paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 27 orang sebesar 50,943 %
8. Jawaban responden mengenai, karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab nya dalam kurun waktu tertentu dengan baik , paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 28 orang sebesar 52,830 %
9. Jawaban responden mengenai, Kualitas kerja karyawan di pengaruhi oleh kondisi suasana hati karyawan, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 22 orang sebesar 41,509 %
10. Jawaban responden mengenai, Ketika karyawan diberikan kerjaan yang diluar jobdeskripsi karyawan, maka karyawan akan memberi sanggahan untuk tidak

mengerjakan pekerjaan tersebut, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 27 orang sebesar 50,943%

#### 4.2.4. Variabel Komunikasi (X1)

Hasil dari tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel komunikasi diperoleh sebagai berikut:

**Tabel 4. 7**

**Skor Angket Variabel Komunikasi (X1)**

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	21	39,623 %	32	60,377 %	0	0	0	0	0	0	53	100%
2	29	54,717 %	22	41,509 %	2	3,774 %	0	0	0	0	53	100%
3	21	39,623 %	32	60,377 %	0	0	0	0	0	0	53	100%
4	21	39,623%	32	60,377 %	0	0	0	0	0	0	53	100%
5	21	39,622 %	31	58,491 %	1	1,887%	0	0	0	0	53	100%
6	25	47,170 %	28	52,830 %	0	0	0	0	0	0	53	100%
7	24	45,283 %	27	50,943 %	2	3,774%	0	0	0	0	53	100%
8	22	41,509 %	29	54,717 %	2	3,774%	0	0	0	0	53	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun 2024

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden mengenai, karyawan dapat memahami pesan dan melakukan tindakan sesuai dengan isi pesan yang dikomunikasikan oleh Pemimpin/atasan, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 32 orang sebesar 60,377 %
2. Jawaban responden mengenai, Proses komunikasi karyawan yang terjadi sehari-hari berlangsung dalam suasana yang menyenangkan., paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 29 orang sebesar 54,717 %



3. Jawaban responden mengenai, Proses komunikasi karyawan yang terjadi saat ini mampu mempengaruhi sikap pegawai lain dalam bekerja, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 32 orang sebesar 60,377 %
4. Jawaban responden mengenai, Komunikasi yang terjadi saat ini mampu menciptakan hubungan yang baik antar sesama karyawan Kantor PT.Taspen (Persero) KC Medan, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 32 orang sebesar 60,377 %
5. Jawaban responden mengenai, Jika ada kendala dalam pekerjaan, saya selalu meminta respon terhadap pegawai lainnya/atasan, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 31 orang sebesar 58,491 %
6. Jawaban responden mengenai, Miss komunikasi yang terjadi antar karyawan tidak menghambat hasil komunikasi yang terjadi antar karyawan, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 28 orang sebesar 52,830 %
7. Jawaban responden mengenai, Saran komunikasi merupakan hal yang harus di jaga guna kelacaran antar karyawan, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 27 orang sebesar 50,943 %
8. Jawaban responden mengenai, Komunikasi yang terjadi di PT.Taspen (Persero) KC Medan adalah komunikasi 2 arah, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 29 orang sebesar 54,717 %

#### **4.2.3 Variabel Lingkungan Kerja (X2)**

Hasil dari tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel Lingkungan Kerja diperoleh sebagai berikut:

**Tabel 4. 8**  
**Skor Angket Variabel Lingkungan Kerja (X2)**

No.Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	26	49,056 %	16	30,189	11	20,755%	0	0	0	0	53	100%
2	20	37,736 %	23	43,396%	10	18,868%	0	0	0	0	53	100%
3	20	37,736%	27	50,943%	6	11,321%	0	0	0	0	53	100%
4	17	32,075%	29	54,717%	7	13,208%	0	0	0	0	53	100%
5	17	32,075%	30	56,604%	6	11,321%	0	0	0	0	53	100%
6	19	35,849%	29	54,717%	5	9,434%	0	0	0	0	53	100%
7	19	35,849%	28	52,830%	6	11,321%	0	0	0	0	53	100%
8	22	41,510%	27	50,943%	4	7,547%	0	0	0	0	53	100%
9	25	47,170%	27	50,943%	1	1,887%	0	0	0	0	53	100%
10	22	41,510%	28	52,830%	3	5,660%	0	0	0	0	53	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun 2024

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden mengenai, Fasilitas kerja yang tersedia di dalam Kantor PT.Taspen (Persero) KC Medan saat ini sudah memadai dalam mendukung aktivitas kerja, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 26 orang sebesar 49,056 %
2. Jawaban responden mengenai, Penerangan cahaya ruangan yang baik membantu dalam menyelesaikan pekerjaan, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 23 orang sebesar 43,396%
3. Jawaban responden mengenai, Kondisi suhu udara ruangan kerja yang baik membuat karyawan nyaman dalam menyelesaikan pekerjaan, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 27 orang sebesar 50,943%
4. Jawaban responden mengenai, karyawan merasa nyaman dengan penggunaan warna dinding yang ada di ruangan kerja, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 29 orang sebesar 54,717%

5. Jawaban responden mengenai, karyawan merasa nyaman dengan kondisi kerja yang tenang dan bebas dari suara bising, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 30 orang sebesar 56,604%
6. Jawaban responden mengenai, karyawan merasa tenang dengan adanya petugas keamanan di lingkungan kantor PT.Taspen (Persero) KC Medan membuat karyawan bekerja dengan baik, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 29 orang sebesar 54,717%
7. Jawaban responden mengenai, karyawan menjalin hubungan kerja yang baik dengan pimpinan/atasan, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 28 orang sebesar 52,830%
8. Jawaban responden mengenai, Lingkungan kerja yang tidak kondusif dan aman dapat membuat karyawan bekerja dengan baik, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 27 orang sebesar 50,943%
9. Jawaban responden mengenai, Lingkungan kerja merupakan hal yang sangat penting dalam menunjang kinerja PT.Taspen (Persero) KC Medan, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 27 orang sebesar 50,943%
10. Jawaban responden mengenai, Karakter/Sifat karyawan yang baik dan buruk merupakan suatu hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 28 orang sebesar 52,830%

#### **4.2.4. Variabel Motivasi (Z)**

Hasil dari tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel Motivasi diperoleh sebagai berikut:

#### **Tabel 4. 9**

### Skor Angket Variabel Motivasi (Z)

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	19	35,849 %	26	49,056 %	6	11,321 %	2	3,774 %	0	0	53	100%
2	17	32,075 %	30	56,604 %	6	11,321 %	0	0,000	0	0	53	100%
3	22	41,509 %	29	54,717 %	2	3,774 %	0	0,000	0	0	53	100%
4	16	30,189 %	29	54,717 %	8	15,094 %	0	0,000	0	0	53	100%
5	23	43,396 %	28	52,830 %	2	3,774 %	0	0,000	0	0	53	100%
6	24	45,283 %	25	47,170 %	3	5,660 %	1	1,887 %	0	0	53	100%
7	18	33,962 %	26	49,056 %	7	13,208 %	2	3,774 %	0	0	53	100%
8	21	41,510 %	29	54,717 %	3	7,547	0	0,000	0	0	53	100%
9	16	30,188 %	29	54,717 %	7	13,208	1	1,887	0	0	53	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun 2024

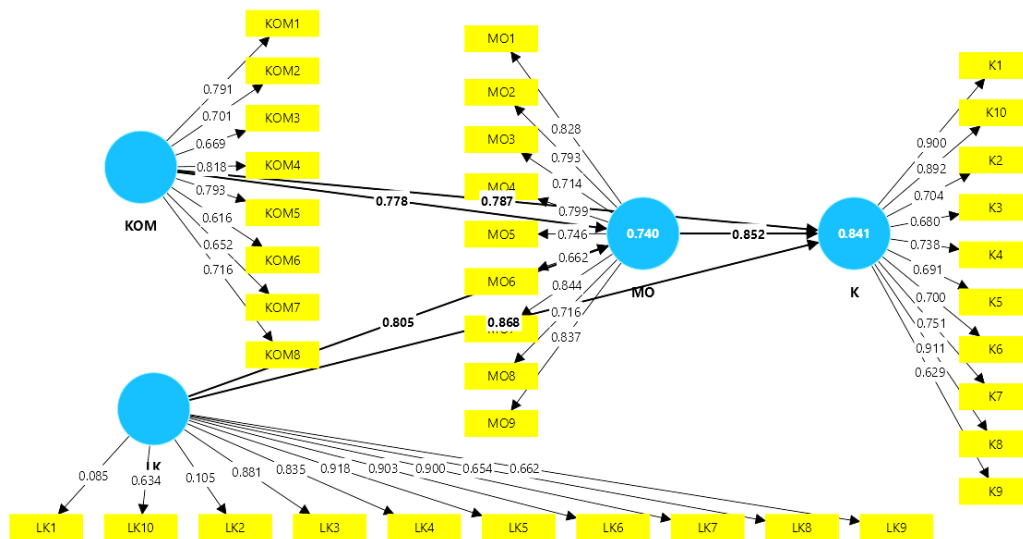
Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden mengenai, karyawan merasa ada kepuasan tersendiri apabila mampu menyelesaikan pekerjaan yang sulit dan mencapai target kerja unit produksi, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 26 orang sebesar 49,056 %
2. Jawaban responden mengenai, karena ada dorongan dalam diri karyawan ,sehingga karyawan yakin terhadap potensi diri sehingga karyawan mampu bekerja secara mandiri, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 30 orang sebesar 56,604 %
3. Jawaban responden mengenai, Karena adanya reward yang akan diberikan perusahaan kepada karyawan yang berdedikasi tinggi sehingga membuat karyawan bersemangat, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 29 orang sebesar 54,717 %

4. Jawaban responden mengenai, Jika pekerjaan karyawan belum selesai tepat waktu maka karyawan siap untuk lembur untuk menyelesaikan pekerjaan karyawan tersebut, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 29 orang sebesar 54,717 %
5. Jawaban responden mengenai, Motivasi yang diberikan pimpinan tidak terlalu berpengaruh terhadap kualitas kinerja karyawan, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 28 orang sebesar 52,830 %
6. Jawaban responden mengenai, karyawan suka bekerja pada perusahaan yang memberikan kenaikan jenjang karir bagi karyawan yang memiliki kemampuan, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 25 orang sebesar 47,170 %
7. Jawaban responden mengenai, karyawan merasa senang menerima tantangan kerja yang diberikan oleh atasan maupun perusahaan, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 26 orang sebesar 49,056 %
8. Jawaban responden mengenai, karyawan merasa puas menerima bonus sesuai dengan penilaian hasil kinerja pribadi, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 29 orang sebesar 54,717 %
9. Jawaban responden mengenai, karyawan merasa puas menerima bonus sesuai dengan penilaian hasil kinerja pribadi, paling banyak karyawan menjawab setuju sebanyak 29 orang sebesar 54,717 %

#### **4.3. Analisis data**

Teknik analisis data penelitian ini menggunakan Structural Equation Model (SEM) dalam metode PLS (Partial Least Square) dengan menggunakan software SmartPLS (Partial Least Square). Teknik analisis data terdiri dari dua model yaitu Model Pengukuran (Outer Model) dan Model Struktural (Inner Model).



**Gambar 4. 1** Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model

**4.3.1. Model Pengukuran (Outer Model)**

Model pengukuran (outer model) menjelaskan secara spesifik kausalitas atau hubungan antara variabel laten baik endogen maupun oksogen dengan indicator atau pengukuran dalam variabel yang ada (Musyaffi et al., 2021). Pengukuran pada outer model memberikan nilai pada analisis reliabilitas dan validitas. Adapun pengujian yang dilakukan yakni sebagai berikut :

**4.3.1.1. Construct Reliability and Validity**

**1. Composite Reliability**

Nilai Composite Reliability merupakan ukuran tentang untuk mengukur reliabilitas dari suatu konstruk yang dibangun. Suatu variabel dapat memenuhi composite reliability jika nilai tersebut > 0,7 sehingga menunjukkan konstruk memiliki reliabilitas yang tinggi untuk alat ukur (Musyaffi et al., 2021).

**Tabel 4. 10**

**Hasil Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability
Kinerja (Y)	0.933

Komunikasi (X1)	0.897
Lingkungan Kerja (X2)	0.901
Motivasi (Z)	0.930

Sumber : Hasil Pengelolaan Data Menggunakan Aplikasi SmartPLS (2024)

Berdasarkan tabel 4.10, kesimpulan mengenai pengujian composite reliability adalah sebagai berikut:

1. Variabel Kinerja (Y) adalah reliabel, karena nilai composite reliability Kinerja adalah  $0.933 > 0,7$ .
2. Variabel Komunikasi (X1) adalah reliabel, karena nilai composite reliability Komunikasi adalah  $0.897 > 0,7$ .
3. Variabel Lingkungan Kerja (X2) adalah reliabel, karena nilai composite reliability Lingkungan Kerja adalah  $0.901 > 0,7$ .
4. Variabel Motivasi (Z) adalah reliabel, karena nilai composite reliability Motivasi adalah  $0.930 > 0,7$ .

## 2. Average Variance Extracted (AVE)

Average Variance Extraced (AVE) menunjukkan hasil evaluasi validitas diskriminan untuk setiap konstruk serta variabel endogen dan eksogen. Average Variance Extraced (AVE) menjelaskan interkorelasi internal antar indicator pada konstruk di setiap variabel laten. Nilai Average Variance Extraced (AVE) diharapkan minimal 0,5. (Musyaffi et al., 2021).

**Tabel 4. 11**

### Hasil Average Variance Extraced (AVE)

Variabel	Average Variance Extraced (AVE)
Kinerja (Y)	0.586
Komunikasi (X1)	0.522
Lingkungan Kerja (X2)	0.523
Motivasi (Z)	0.598

Sumber : Hasil Pengelolaan Data Menggunakan Aplikasi SmartPLS (2024)

Berdasarkan tabel 4.11, kesimpulan mengenai pengujian Average Variance Extraced (AVE) adalah sebagai berikut:

1. Variabel Kinerja (Y) adalah reliabel, karena nilai Average Variance Extraced (AVE) Kinerja adalah  $0.586 > 0,5$ .
2. Variabel Komunikasi (X1) adalah reliabel, karena nilai Average Variance Extraced (AVE) Komunikasi adalah  $0.522 > 0,5$ .
3. Variabel Lingkungan Kerja (X2) adalah reliabel, karena nilai Average Variance Extraced (AVE) Lingkungan kerja adalah  $0.523 > 0,5$ .
4. Variabel Motivasi (Z) adalah reliabel, karena nilai Average Variance Extraced (AVE) Motivasi adalah  $0.598 > 0,5$ .

### 3. Discriminant Validity

Nilai Discriminant Validity merupakan nilai cross Factor yang bertujuan untuk mengetahui terkait discriminant yang ada dalam satu konstruk penelitian (Musyaffi et al., 2021). Untuk mengukur validitas diskriminan dapat dilihat melalui Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai HTMT  $< 0,90$  maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik.

**Tabel 4. 12**  
**Hasil Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT)**

Variabel	<i>Discriminant Validity</i>			
	Kinerja (Y)	Komunikasi (X1)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi (Z)
Kinerja (Y)				
Komunikasi (X1)	0.883			
Lingkungan Kerja (X2)	0.891	0.771		
Motivasi (Z)	0.890	0.872	0.825	

Sumber : Hasil Pengelolaan Data Menggunakan Aplikasi SmartPLS (2024)



Berdasarkan tabel 4.12, kesimpulan mengenai pengujian heretroit- monotrait ratio (HTMT) adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel Komunikasi (X1) terhadap variabel Kinerja (Y) memiliki nilai *heretroit-monotrait ratio*  $0.883 < 0,90$ , artinya validitas diskriminan baik atau benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk adalah unik).
- 2) Variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja (Y) memiliki nilai *heretroit-monotrait ratio*  $0.891 < 0,90$ , artinya validitas dikriminan baik atau benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk adalah unik).
- 3) Variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel Komunikasi (X1) memiliki nilai *heretroit-monotrait ratio*  $0.771 < 0,90$ , artinya validitas diskriminan baik atau benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk adalah unik).
- 4) Variabel Motivasi (Z) terhadap variabel Kinerja (Y) memiliki nilai *heretroit-monotrait ratio*  $0.890 < 0,90$ , artinya validitas diskriminan baik atau benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk adalah unik).
- 5) Variabel Motivasi (Z) terhadap variabel Komunikasi (X1) memiliki nilai *heretroit-monotrait ratio*  $0.872 < 0,90$ , artinya validitas diskriminan baik atau benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk adalah unik).
- 6) Variabel Motivasi (Z) terhadap variabel Lingkungan Kerja (X2) memiliki nilai *heretroit-monotrait ratio*  $0.825 < 0,90$ , artinya validitas diskriminan baik atau benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk adalah unik).

#### **4.3.2 Model Struktural (*Inner Model*)**

Model struktural (*Inner Model*) merupakan analisis dengan fokus pada pengujian hubungan antar variabel laten (Suhartanto et al., 2023). Analisis model strukturan (*inner model*) menggunakan dua jenis pengujian yaitu sebagai berikut:

#### 4.3.2.1. R-Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen), serta untuk memprediksi model tersebut baik atau buruk (Juliandi, 2018). Kriteria yang digunakan dalam melakukan penilaian R-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai  $R^2 = 0,75$ , maka model tersebut substansial (besar/kuat).
2. Jika nilai  $R^2 = 0,50$ , maka model tersebut moderate (sedang).
3. Jika nilai  $R^2 = 0,25$ , maka model tersebut lemah (kecil).

**Tabel 4. 13**

**Hasil R-Square**

<b>Variabel</b>	<b>R-Square</b>	<b>R-Square Adjusted</b>
Kinerja (Y)	0.841	0.831
Motivasi (Z)	0.740	0.730

Sumber : Hasil Pengelolaan Data Menggunakan Aplikasi SmartPLS (2024)

Berdasarkan tabel 4.13, kesimpulan hasil pengujian nilai R-Square adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel Kinerja (X1) mempunyai nilai R-Square Adjusted sebesar 0.831 Artinya kemampuan variabel Komunikasi (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) dalam menjelaskan variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 83,1 %, dengan kata lain model tergolong besar/kuat dan 16,9 % dipengaruhi oleh variabel lain.
- 2) Variabel Motivasi (Z) mempunyai nilai R-Square Adjusted sebesar 0.730 Artinya kemampuan variabel Komunikasi (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) dalam menjelaskan variabel Motivasi (Z) adalah sebesar 73 %, dengan kata lain model tergolong besar/kuat dan 27 % dipengaruhi oleh variabel lain.

#### 4.3.2.2. F-Square

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria yang digunakan dalam melakukan penilaian F-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai  $F^2 = 0,02$ , maka efek yang kecil dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi.
2. Jika nilai  $F^2 = 0,15$ , maka efek yang sedang dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi.
3. Jika nilai  $F^2 = 0,35$ , maka efek yang besar/baik dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi.

**Tabel 4. 14**

#### Hasil F-Square

	Kinerja (Y)	Komunikasi (X1)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi (Z)
Kinerja (Y)				
Komunikasi (X1)	0.129			0.358
Lingkungan Kerja (X2)	0.481			0.520
Motivasi (Z)	0.138			

Sumber : Hasil Pengelolaan Data Menggunakan Aplikasi SmartPLS (2024)

Berdasarkan tabel 4.14, kesimpulan hasil pengujian nilai F-Square adalah sebagai berikut:

- 1) Pengaruh variabel Komunikasi (X1) terhadap variabel Kinerja (Y) memiliki nilai F-Square sebesar 0.129 artinya terdapat efek yang sedang Dari variabel Komunikasi terhadap kinerja.

- 2) Pengaruh variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja (Y) memiliki nilai F-Square sebesar 0.481 Terdapat efek yang besar/baik Dari variabel Lingkungan Kerja terhadap kinerja.
- 3) Pengaruh variabel Komunikasi (X1) terhadap variabel Motivasi (Z) memiliki nilai F-Square sebesar 0.358 Terdapat efek yang besar/baik Dari variabel Komunikasi terhadap Motivasi.
- 4) Pengaruh variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel Motivasi (Z) memiliki nilai F-Square sebesar 0.520 Terdapat efek yang besar/baik Dari variabel Lingkungan Kerja terhadap Motivasi.
- 5) Pengaruh variabel Motivasi (Z) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai F-Square sebesar 0.138 artinya terdapat efek yang sedang Dari variabel Motivasi terhadap kinerja.

#### **4.4. Pengujian Hipotesis**

##### **4.4.1. *Direct Effect* (Pengaruh Langsung)**

Analisis *Direct Effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria yang digunakan dalam pengujian *direct effect* (pengaruh langsung) menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut:

1. Koefisien jalur (*path coefficient*)
  - Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah searah, jika nilai suatu variabel eksogen meningkat/naik, maka nilai variabel endogen juga meningkat/naik.

- Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah berlawanan arah, jika suatu variabel eksogen meningkat/naik, maka nilai variabel endogen menurun.
2. Nilai probabilitas/signifikan (P-Values)
- Jika nilai P-Values  $< 0,05$ , maka signifikan.
  - Jika nilai P-Values  $> 0,05$ , maka tidak signifikan.

**Tabel 4.15**  
**Hasil Direct Effect**

	<b>Original Sampel (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standart Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ( O/STERR )</b>	<b>P-Values</b>
Komunikasi → Kinerja	0.232	0.244	0.093	2.500	0.007
Komunikasi → Motivasi	0.423	0.437	0.107	3.961	0.000
Lingkungan Kerja → Kinerja	0.474	0.481	0.110	4.296	0.000
Lingkungan Kerja → Motivasi	0.511	0.496	0.113	4.530	0.000
Motivasi → Kinerja	0.290	0.272	0.120	2.427	0.009

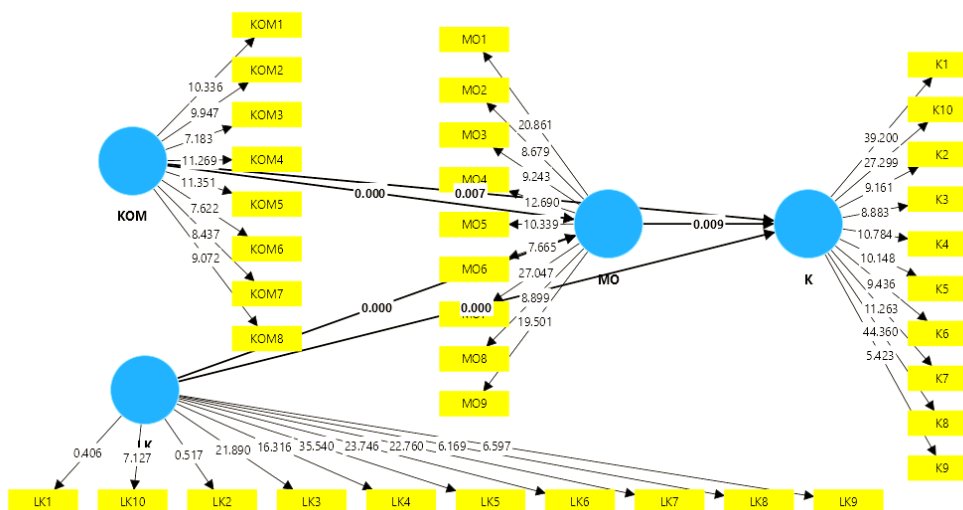
Sumber : Hasil Pengelolaan Data Menggunakan Aplikasi SmartPLS (2024)

Berdasarkan tabel 4.15, dapat disimpulkan hasil dari nilai *direct effect* adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel Komunikasi (X1) terhadap variabel Kinerja (Y) memiliki nilai *T Statistic* sebesar 2.500 dan nilai P-Value sebesar  $0.007 < 0,05$ , artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Komunikasi (X1) terhadap variabel Kinerja (Y).
- 2) Variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja (Y) memiliki nilai *T Statistic* sebesar 4.296 dan nilai P-Values sebesar  $0.000 < 0,05$ , artinya terdapat

pengaruh positif dan signifikan antara variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja (Y).

- 3) Variabel Komunikasi (X1) terhadap variabel Motivasi (Z) memiliki nilai *T Statistic* sebesar 3.961 dan nilai P-Values sebesar  $0.000 < 0,05$ , artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Komunikasi (X1) terhadap variabel Motivasi (Z).
- 4) Variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel Motivasi (Z) memiliki nilai *T Statistic* sebesar 4.530 dan nilai P-Values sebesar  $0.000 < 0,05$ , artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel Motivasi (Z).
- 5) Variabel Motivasi (Z) terhadap variabel Kinerja (Y) memiliki nilai *T Statistic* sebesar 2.427 dan nilai P-Values sebesar  $0.009 < 0,05$ , artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Motivasi (Z) terhadap variabel Kinerja (Y).



**Gambar 4. 2 Direct Effect**

#### 4.4.2 Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Analisis *Indirect Effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantara/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria yang digunakan dalam pengujian *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai P-Values  $< 0,05$ , maka signifikan (pengaruhnya adalah tidak langsung), artinya variabel intervening “berperan” dalam mengantarai/memediasi hubungan suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen.
2. Jika nilai P-Values  $> 0,05$ , maka tidak signifikan (pengaruhnya adalah langsung), artinya variabel intervening “tidak berperan” dalam mengantarai/memediasi hubungan suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen.

**Tabel 4.16**  
**Hasil *Indirect Effect***

	<b>Original Sampel (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standart Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ( O/STERR )</b>	<b>P-Values</b>
Komunikasi (X1) → Motivasi (Z) → Kinerja (Y)	0.123	0.120	0.064	1.926	0.029
Lingkungan Kerja (X2) → Motivasi (Z) → Kinerja (Y)	0.148	0.135	0.067	2.206	0.015

Sumber : Hasil Pengelolaan Data Menggunakan Aplikasi SmartPIs (2024)

Berdasarkan tabel 4.16, dapat disimpulkan hasil dari nilai *indirect effect* adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel Komunikasi (X1) terhadap Kinerja (Y) yang dimediasi oleh variabel Motivasi (Z) memiliki nilai *T Statistic* sebesar 1.926 dan nilai P-Values sebesar  $0.029 < 0,05$ , artinya variabel Komunikasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (Y) yang dimediasi oleh variabel Motivasi (Z).
- 2) Variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y) yang dimediasi oleh variabel Motivasi (Z) memiliki nilai *T Statistic* sebesar 2.206 dan nilai P-Values sebesar  $0.015 < 0,05$ , artinya variabel Lingkungan Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (Y) yang dimediasi oleh variabel Motivasi (Z).

#### 4.4.3 Total Effect

Total *Effect* merupakan gabungan dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung).

**Tabel 4.17**  
**Hasil Total Effect**

	<b>Original Sampel (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standart Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ( O/STERR )</b>	<b>P-Values</b>
Komunikasi → Kinerja	0.355	0.364	0.082	4.322	0.000
Komunikasi → Motivasi	0.423	0.437	0.107	3.961	0.000
Lingkungan Kerja → Kinerja	0.622	0.615	0.078	7.992	0.000
Lingkungan Kerja → Motivasi	0.511	0.496	0.113	4.530	0.000
Motivasi → Kinerja	0.290	0.272	0.120	2.427	0.009

Sumber : Hasil Pengelolaan Data Menggunakan Aplikasi SmartPLS (2024)



Berdasarkan tabel 4.17, dapat disimpulkan hasil dari total *effect* adalah sebagai berikut:

- 1) Hubungan variabel Komunikasi (X1) terhadap variabel Kinerja (Y) memiliki total *effect* sebesar 4.322
- 2) Hubungan variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja (Y) memiliki total *effect* sebesar 3.961
- 3) Hubungan variabel Komunikasi (X1) terhadap variabel Motivasi (Z) memiliki total *effect* sebesar 7.992
- 4) Hubungan variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel Motivasi (Z) memiliki total *effect* sebesar 4.530
- 5) Hubungan variabel Motivasi (Z) terhadap Kinerja (Y) memiliki total *effect* sebesar 2.427

#### **4.5. Pembahasan**

Dalam penelitian ini pembahasan yang dijelaskan sesuai dengan hasil hipotesis yang ada didalam penelitian ini. Hasil penelitian yang ditemukan sesuai berdasarkan teori, pendapat, dan berdasarkan hasil temuan penelitian terdahulu yang telah dikemukakan. Berikut hasil analisis dan pengujian dapat dijelaskan sebagai berikut:

##### **4.5.1. Pengaruh Komunikasi (X1) Terhadap Kinerja (Y)**

Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Taspen (Persero) Kc Medan, hal ini dapat dilihat berdasarkan nilai *direct effect* (pengaruh langsung) sebesar 2.500 dan nilai P-Value sebesar  $0.007 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan

bahwa Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan PT Taspen (Persero) Kc Medan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Ajjah & Selvi, 2021) yang menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Kemudian sama dengan penelitian yang dilakukan oleh (Wardhani et al., 2016) menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Beberapa penelitian yang mendukung (Listyani, 2016) (Desani et al., 2019) bahwa Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja.

#### **4.5.2. Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y)**

Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Taspen (Persero) Kc Medan, hal ini dapat dilihat berdasarkan nilai *direct effect* (pengaruh langsung) sebesar 4.296 dan nilai P-Values sebesar  $0.000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan PT Taspen (Persero) Kc Medan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Yanuar, 2019) yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Kemudian sama dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ferawati, 2017) menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Beberapa penelitian yang mendukung (Hanafi & Zulkifli, 2018) (Masitoh et al., 2019) bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja.

#### **4.5.3. Pengaruh Komunikasi (X1 ) terhadap Motivasi (Z)**

Komunikasi berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan PT Taspen (Persero) Kc Medan, hal ini dapat dilihat berdasarkan nilai *direct effect* (pengaruh langsung) sebesar 3.961 dan nilai P-Values sebesar  $0.000 < 0,05$  sehingga dapat dinyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Motivasi Karyawan PT Taspen (Persero) Kc Medan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Masitoh et al., 2019) menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Motivasi. Sejalan juga dengan penelitian (Hanafi & Zulkifli, 2018) (Yanuar, 2019) (Harahap & Tirtayasa, 2020) yang menyatakan menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Motivasi.

#### **4.5.4. Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Motivasi (Z)**

Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan PT Taspen (Persero) Kc Medan, hal ini dapat dilihat berdasarkan nilai *direct effect* (pengaruh langsung) sebesar 4.530 dan nilai P-Values sebesar  $0.000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Motivasi Karyawan PT Taspen (Persero) Kc Medan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Jasmine & Edalmen, 2020), (Rezita, 2014), (Purwaningrum et al., 2017), dan (Iskandar & Yusnandar, 2021) menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Motivasi.

#### **4.5.5. Pengaruh Motivasi (Z) terhadap Kinerja (Y)**

Motivasi berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan PT Taspen (Persero) Kc Medan, hal ini dapat dilihat berdasarkan nilai *direct effect* (pengaruh langsung) sebesar 2.427 dan nilai P-Values sebesar  $0.009 < 0,05$  sehingga dapat

dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Taspen (Persero) Kc Medan.

Penelitian ini sejalan dengan (Lusri & Siagian, 2017) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dilihat melalui nilai t-statistik pada tabel 8 yaitu sebesar 2.374 yang telah memenuhi syarat nilai t-statistik  $> 1.96$ , sehingga hipotesis pertama yang berbunyi “Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Sejalan juga dengan penelitian (Muslih, 2012) yang menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja .

#### **4.5.6. Pengaruh Komunikasi (X1) terhadap Kinerja (Y) Melalui Motivasi (Z) Sebagai Variabel Intervening**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, dapat dilihat berdasarkan nilai indirect effect (pengaruh tidak langsung) untuk Komunikasi terhadap Kinerja yang dimediasi oleh Motivasi dengan nilai sebesar 1.926 dan nilai P-Values sebesar  $0.029 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa motivasi memediasi hubungan antara pengaruh Komunikasi terhadap kinerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Anggeraini & Adnyana, 2024) yang menyatakan Pengaruh Komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai intervening menghasilkan nilai positif. Hal ini berarti kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi, yang artinya motivasi memediasi hubungan antara pengaruh Komunikasi terhadap kinerja.

#### **4.5.7. Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y) Melalui Motivasi (Z) Sebagai Variabel Intervening**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, dapat dilihat berdasarkan nilai indirect effect (pengaruh tidak langsung) untuk Lingkungan Kerja terhadap Kinerja yang dimediasi oleh variabel Motivasi dengan nilai sebesar 2.206 dan nilai P-Values sebesar  $0.015 < 0,05$  sehingga dapat dinyatakan bahwa lingkungan memediasi hubungan antara pengaruh Komunikasi terhadap kinerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Idayati et al., 2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja terhadap kinerja adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu :  $0,619 + 0,673$ . Berdasarkan hasil perhitungan bahwa nilai Pengaruh langsung sebesar 0,619 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,673 yang berarti nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung Lingkungan Kerja melalui Motivasi mempunyai Pengaruh Signifikan terhadap kinerja, yang artinya motivasi memediasi hubungan antara pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dari penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini yang berjudul Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT Taspen (Persero) Kc Medan adalah sebagai berikut :

1. Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Taspen (Persero) Kc Medan.
2. Lingkungan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Taspen (Persero) Kc Medan.
3. Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Motivasi Karyawan PT Taspen (Persero) Kc Medan.
4. Lingkungan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Motivasi Karyawan PT Taspen (Persero) Kc Medan.
5. Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan Kinerja Karyawan PT Taspen (Persero) Kc Medan.
6. Motivasi dapat memediasi atau memperantarai pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT Taspen (Persero) Kc Medan.
7. Motivasi dapat memediasi atau memperantarai pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Taspen (Persero) Kc Medan.

## **5.2. Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Intansi diharapkan lebih memperhatikan terkait komunikasi antar karyaw an yang akan menyebabkan Misskomunikasi antar karyawan maupun antar karyawan dan pimpinan.
2. Intansi diharapkan untuk lebih memperhatikan kondisi lingkungan agar karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan pekerjaan yang ada berjalan dengan lancar.
3. Intansi diharapkan memperhatikan tingkat motivasi kerja karyawan sehingga karyawan memiliki tingkat motivasi diri yang tinggi dan bekerja dengan semangat dan tanggung jawab.
4. Bagi karyawan agar selalu menjaga komunikasi yang baik antar rekan kerja agar tidak terjadi kesalahpahaman antar rekan kerja yang membuat kerjaan tidak optimal
5. Bagi karyawan disarankan untuk selalu menjaga kondisi lingkungan kerja agar menjadi lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif untuk bekerja.
6. Bagi peneliti selanjutnya agar dapat diadakan penelitian lanjutan dengan menggunakan variabel-variabel lain, dengan jumlah personil yang lebih banyak dan tempat penelitian yang berbeda.

## **5.3. Keterbatasan Penelitian**

Berdasarkan selama peneliti melakukan penelitian ada beberapa keterbatasan yang dialami. Beberapa keterbatasan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Jumlah responden yang hanya 53 orang, tentunya masih kurang untuk menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.
2. Dalam proses hasil data jawaban kuesioner, dikhawatirkan informasi yang diberikan responden tidak benar-benar atau sungguh-sungguh dalam menjawab pertanyaan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, sehingga ada kemungkinan hasilnya kurang akurat.
3. Adanya keterbatasan waktu penelitian, tenaga, dan kemampuan peneliti



## DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., & Prayogi, M. A. (2021). Peranan Kinerja Pegawai Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 1(1), 246–259.
- Aditya, A., Kirana, K. C., & Subianto, D. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Management Development and Applied Research Journal*, 4(1), 106–111.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2234>
- Ajjjah, J. H., & Selvi, E. (2021). Pengaruh kompetensi dan komunikasi terhadap kinerja perangkat desa. *Manajemen*, 13 (2).
- Akbar, S. (2018). Analisa Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(2), 1–17.
- Akmal, A., Laia, F., & Sari, R. A. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 8(1), 1–6.
- Anggeraini, M., & Adnyana, I. M. (2024). PENGARUH DISIPLIN KERJA, KOMPETENSI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DIREKTORAT JENDERAL TANAMAN PANGAN. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 7(01stApril2024).
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (BPJS Ketenagakerjaan Cabang Belawan). *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18(1), 9–15.
- Desani, A., Tangelica, M., & Irida, W. (2019). PENGARUH KOMUNIKASI DAN KOMITMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. GARUDA MESIN AGRI. *DARMA AGUNG*, XXVII, 1063–1071.
- Dwi, L., & Mahargiono, P. B. (2021). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 10(19), 1–18.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2239>
- Ernika, D., Kunci, K., Organisasi, K., Dan, M., & Karyawan, K. (2016). Inti Tractor Samarinda. *EJournal Ilmu Komunikasi*, 4(2), 87–101.
- Fauzi, A., Nisa, B., Napitupulu, D., Abdillah, F., & Utama, A. A. G. S. (2022). *Metodologi Penelitian* (Vol. 3, Issue 1). CV. Pena Persada.

- Ferawati, A. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Cahaya Indo Persada. *Jurnal Agora*, 5(1), 1–131.
- Firmansyah, M. A., & Mahardhika, B. W. (2018). Pengaruh Faktor-Faktor Lingkungan Kerja Internal Dan Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Warnatama Cemerlang Gresik. *BALANCE: Economic, Business, Management and Accounting Journal*, 15(02), 124–146. <https://doi.org/10.30651/blc.v15i02.1782>
- Grahayudha, G. R., Musadieg, M. Al, & Mukzam, M. D. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Knerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 8(1), 1–7.
- Hakim, Y. R. Al, Irfan, M., Mardikaningsih, R., & Sinambela, E. A. (2018). Peran Hubungan Kerja, Pengembangan Karir dan Motivasi kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Global*, 3(1), 37–45.
- Hanafi, A., & Zulkifli. (2018). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA SERTA MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN EFFECT OF WORK ENVIRONMENT AND WORK DISCIPLINE AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE. *DIMENSI*, 7(406–422).
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Haryati, E., & Kesumadewi, L. (2015). Pengaruh Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Swasti Tunggal Mandiri Medan. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 4(1), 86–99.
- Idayati, I., Surajiyo, & Hazalena, M. (2020). PENGARUH KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KOTA LUBUKLINGGAU. *Media Ekonomi (JURMEK)*, 25.
- Iskandar, D., & Yusnandar, W. (2021). Peranan Kinerja Karyawan: Berpengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora (SiNTESa)*, 1(1), 99–110.
- Jasmine, I., & Edalmen. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Mediasi. *Manajerial Dan Kewirausahaan*, II, 450–460.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 405–424.
- Juliandi, A. (2015). Structural Equation Model Partial Least Square ( SEM-PLS ) Dengan Smart PLS. *Modul Pelatihan*, 2(1), 1–6.

- Juliandi, A. (2018). Structural Equation Model Based Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SmartPLS. *Jurnal Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam*, 16(17), 1–124.
- Julianto, B., & Agnanditiya Carnarez, T. Y. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organisasi Professional: Kepemimpinan, Komunikasi Efektif, Kinerja, Dan Efektivitas Organisasi (Suatu Kajian Studi Literature Review Ilmu Manajemen Terapan). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(5), 676–691. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i5.592>
- Julita, & Arianty, N. (2019). Terhadapkinerja Karyawan Pada Pt . Jasa Marga ( Persero ) Tbkcabang Belmera Medan. *Repository UNA Medan*, 2(1), 195–205.
- Lakoy, A. C., Ekonomi, F., Bisnis, D., Manajemen, J., Sam, U., & Manado, R. (2015). The Effect of Communication, Teamwork, and Creativity on the Employees Performance in Hotel Aryaduta Manado. *Jurnal Komunikasi*, 3(3), 981–991.
- Latifah Gusri, Ernita Arif, & Rahmi Surya Dewi. (2021). Konstruksi Identitas Gender Pada Budaya Populer Jepang (Analisis Etnografi Virtual Fenomena Fujoshi Pada Media Sosial). *Mediakita*, 5(1), 1–9. <https://doi.org/10.30762/mediakita.v5i1.3584>
- Listyani, I. (2016). PENGARUH FASILITAS KERJADAN KOMUNIKASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *JMK*, 1, 56–64.
- Lubis, R. P., Pasaribu, F., & Tufty, Z. (2021). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri 15 Medan. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi, Manajemen, Ekonomi)*, 2(2), 258–272.
- Lusri, L., & Siagian, H. (2017). PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PT. BORWITA CITRA PRIMA SURABAYA. *AGORA*, 5.
- Maharani, A., Tanjung, H., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(1), 30–41. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v5i1.10195>
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>
- Masitoh, I., Firdaus, M. A., & Rinda, R. T. (2019). PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJATERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Ilmu Manajemen*, 2, 301–317.
- Muhammad Ras Muis, J. S. H. (2021). Peranan Kinerja Pegawai Disiplin Kerja Dan Kepemimpinan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 1(1), 275–288.
- Mulya, M., Sukomo, S., & Kasman, K. (2019). Pengaruh Pengembangan karir dan

- Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai DPPKB Kota Banjar. *Business Mangement and Entrepreneurship Journal*, 2(2), 240–251.
- Muslih, B. (2012). Analisis Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di PT Sang Hyang Seri (Persero) Regional III Malang. *APLIKASI MANAJEMEN*, 10.
- Musyaffi, A. M., Khairunnisa, H., & Respati, D. K. (2021). *Konsep Dasar Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SmartPLS*. Pascal Books.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Nasution, A. W. (2019). Analisis Faktor Kesadaran Literasi Keuangan Syariah Mahasiswa Keuangan dan Perbankan Syariah. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 7(5), 40–63.
- Nisa, I. C., Rooswidjajani, R., & Fristin, Y. (2019). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 198–203. <https://doi.org/10.26905/jbm.v5i2.2663>
- Nurdin, N., & Lopian, J. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Manado. *Jurnal EMBA Pengaruh Pengembangan*, 6(4), 3773–3782.
- Prawira, D. D., Handayani, S., & Kurniawan, M. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sisirau. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & Sumber Daya Manusia*, 5(1), 158–167.
- Purwaningrum, H., Dr. Ari Pradanawati, M., & Reni Shinta Dewi, S.Sos, M. S. (2017). Pengaruh Komunikasi Internal, Kompensasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Pada Cv.Medinda Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 1(2), 261–272.
- Putri, W. A., & Frianto, A. (2019). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Motivasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 1–10.
- Rezita, R. (2014a). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Bank Jatim Cabang Utama Surabaya. *Mahasiswa Universitas Negeri Surabaya*.
- Rezita, R. (2014b). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Bank Jatim Cabang Utama Surabaya Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Bank Jatim Cabang Utama Surabaya. *Jurnal Administrasi Perkantoran*, 1–15.
- Ronna Yulia Wuwungan, Rita N. Taroreh, Y. U. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Cinemaxx Lippo Plaza Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2), 298–307.

- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 4–5.
- Safitri, R. A., Risaldi, B. T., & Oktaviani, M. (2019). Pengaruh Komunikasi Internal Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Biro Humas Kementerian Perindustrian. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah) Jurnal Riset Komunikasi*, 2(2), 157–170. <https://doi.org/10.24329/jurkom.v2i2.63>
- Sihaloho, R. D., & Siregar, H. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT. Super setia sagita medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, 9(2), 273–281.
- Sofyan, D. K. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Malikussaleh Industrial Engineering*, 2(1), 18–23.
- Sugiyono. (2017). Metode Pendekatan dan Jenis Penelitian. In *Metode Penelitian*. Kencana.
- Suhanta, B., Jufrizen, J., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan Kerja. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(2), 1396–1412. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.736>
- Suhartanto, D., Amalia, F. A., Najib, M., & Arsawan, I. W. E. (2023). *Metode Riset Bisnis*. Uwais Inspirasi Indonesia.
- Suratman Hadi. (2019). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). *Parameter*, 4(2), 1–9. <https://doi.org/10.37751/parameter.v4i2.41>
- Sutisna, A. J. (2021). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja. *Journal of Management Studies*, 8(3), 175–186.
- Tanjung, H. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Pegawai Pada Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 27–36.
- Utami, S. S., & Hartanto, A. (2010). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jumantono Kabupaten Karanganyar. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, 4(1), 58–67.
- Utami, V. A. V. W. R., & Dwiatmaja, C. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja Dan Pemberian Kompensasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Tribun Berita Online). *International Journal of Social Science and Business*, 4(2), 267–275. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v4i2.24221>
- Utomo, W. A., Pasaribu, H. K., & Rambe, M. F. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Disiplin Kerja Pada Dinas Pencegah Dan Pemadam Kebakaran Kota Medan. *PIONIR : Jurnal*

*Pendidikan*, 14(1), 1–13.

Wandi, D. (2022). Pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(1), 21–30. <https://doi.org/10.56721/jisd.m.v1i1.35>

Wardhani, A. P., Hasiolan, L. B., & Minarsih, M. M. (2016). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KOMUNIKASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI ( Studi kasus di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang). *Management*, 2.

Windhyastiti, I. (2020). Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Editor in Chief. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 8(2), 1.

Yanuar, Y. (2019). ANALISIS PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Business and Entrepreneurship*, 2.