

**PENGARUH KOMUNIKASI, KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. PASARAYA SRI RATU DI SEMARANG**

**HESTI ALHIDASARI
B11.2011.02260**

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Komunikasi (X_1), Kepemimpinan (X_2) dan Lingkungan Kerja (X_3), berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada perusahaan PT. Pasaraya Sri Ratu Semarang. Objek penelitian adalah PT. Pasaraya Sri Ratu (Mall Supermarket-Swalayan) di Semarang merupakan salah satu perusahaan yang memberikan pelayanan di bidang Toko yang menyediakan barang-barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Perusahaan ini beralamatkan di Jl. Pemuda no. 33 Semarang. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Pasaraya Sri Ratu di Semarang yang berjumlah 257 karyawan. Sampel penelitian ini adalah 72 karyawan. Jenis datanya adalah primer dan sekunder. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua variabel lolos uji asumsi klasik dan layak digunakan sebagai data penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Komunikasi (X_1), Kepemimpinan (X_2) dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Kata Kunci : Komunikasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan kinerja karyawan.

ABSTRACT

This aim of this to examine the effect of Communicatio (X_1), Leadership (X_2) and work invironment (X_3), affect on employee perfomance (Y) of PT. Market Higway Sri Queens in Semarang. The object of research is PT. Market Higway Sri Queens in Semarang is one company that provide service in the filed of store that provide goods to meet the needs of the society. The company was located at JL. Pemuda No. 33 Semarang. Population and sample in this study were employees of PT. Market Higway Sri Queens in Semarang, amounting to 257 employees. The sample was 72 employees. Type of data is the primary and secondary. Methods of data collection using the questionnaire. Data analysis techniques inthis study using multiple linear regression analysis.. The results showed that all variables passed the test of classical assumptions and fit for use as a research data. The results ofthe t test statistic indicates that Commnucation variable (X_1), Leadership (X_2) and work invoreinment have a significanteffect on employee performance (Y).

Keyword:Communication, Leadership, Work Invoirenment, Work Discipline, And Employee Performance

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia berpengaruh terhadap kemajuan suatu perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia yang bekerja dengan baik dalam lingkungan kerja di perusahaan, perusahaan tidak akan dapat beroperasi dengan baik. Kemajuan suatu perusahaan yang disebabkan oleh karyawan adalah dengan melihat seberapa besar kemampuan yang dimiliki karyawan tersebut dalam memajukan suatu perusahaan. Karyawan yang memiliki potensi yang baik akan dapat memberikan kontribusinya terhadap kemajuan suatu perusahaan, dan pimpinan mampu mengelola dengan baik dan tepat.

Dalam menjalankan kegiatan usaha, perusahaan tentunya membutuhkan sumber daya, diantaranya sumber daya manusia yaitu karyawan. seperti modal, material dan mesin . Perusahaan juga membutuhkan sumber daya manusia, yaitu para karyawannya. Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan, karena memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang dimiliki setiap karyawan masing-masing, yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sebaliknya, sumber daya manusia juga mempunyai berbagai macam kebutuhan yang ingin dipenuhinya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang dipandang sebagai pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu yaitu dengan bekerja.

Salah satu praktik manajemen sumber daya manusia dalam bidang Toko yang menyediakan barang-barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. dan berkaitan dengan kinerja karyawan adalah PT Pasaraya Sri Ratu adalah Sebuah Perusahaan Retail dan Mall berskala Nasional yang berpusat di Semarang dan berkembang di area Jawa Tengah dan Jawa Timur. PT Pasaraya Sri Ratu Semarang (Mall Supermarket-Swalayan) merupakan perusahaan yang memberikan pelayanan di bidang Toko yang menyediakan barang-barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Dari hasil prasurvey yang dilakukan oleh 15 responden menunjukkan bahwa ketiga variabel yang diajukan yaitu komunikasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja melalui indikator terbanyak dari masing-masing variabel, dapat diketahui bahwa 20% responden menyatakan bahwa tidak adanya keterbukaan antar sesama karyawan, atasan bersikap tidak adil kepada karyawan 35% serta 60% responden menyatakan fasilitas yang disediakan kurang lengkap dan tidak memadai. Didasarkan pada latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dalam bentuk tesis dengan judul : **“PENGARUH KOMUNIKASI, KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PASARAYA SRI RATU DI SEMARANG “**.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan Sri Ratu Pasaraya di Semarang ?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan kerja terhadap kinerja karyawan Sri Ratu Pasaraya di Semarang?
3. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Sri Ratu Pasaraya di Semarang?

LANDASAN TEORI

KOMUNIKASI (X1)

Menurut Kenneth dan Gery (2009) menyatakan komunikasi dapat didefinisikan sebagai penyampaian informasi antara dua orang atau lebih yang juga meliputi pertukaran informasi antara manusia dan mesin. Komunikasi dalam organisasi dapat dilihat dari sisi komunikasi antara pribadi dan komunikasi organisasi. Komunikator yang mengirimkan pesan yang diekspresikan (*encoded*) melalui berbagai lembaga dalam bentuk bahasa. Selanjutnya pesan disampaikan melalui perantara yaitu media komunikasi. Pesan diterima oleh penerima pesan (*receipients*) yang selanjutnya pesan tersebut ditafsirkan (*decoded*). Sedangkan menurut (Goriz, 2006) perusahaan harus mampu menangani kegiatan antara karyawan dalam pengerjaan tugasnya. Tujuan komunikasi atasan dengan karyawan persepsi atau pengertian baik antar karyawan maupun atasan dengan karyawannya.

a. Bentuk-Bentuk Proses Komunikasi menurut Robert dkk (2014:134-135) :

1. Pengiriman, pesan, dan penerima
2. Pengodean
3. Pemilihan media
4. Umpan balik

b. Mode Komunikasi

1. Komunikasi Lisan
2. Komunikasi Melalui Tulisan
3. Komunikasi Nonverbal

4. Saluran-Saluran Komunikasi Formal

Menurut (Robert Kreitner & Angelo Kinicki 2014:148) :

- Komunikasi ke arah atas
- Komunikasi ke arah bawah
- Komunikasi horizontal
- Komunikasi Eksternal

Komunikasi dapat terganggu oleh tiga cara (Robert dkk 2014:149) :

1. Spesialisasi kerja yang menyebabkan orang-orang menjadi bekerja sendiri
2. Dengan memberikan kompetensi yang dapat mengurangi berbagai informasi
3. Budaya organisasi yang tidak menciptakan kolaborasi dan kerja sama.

5. Saluran Komunikasi Informal :

1. Desas-desus adalah sistem komunikasi yang tidak resmi dari organisasi informasi.
2. Individu penghubung adalah mereka yang secara konsisten menyampaikan informasi desas-desus kepada yang lainnya (Robert Kreitner & Angelo Kinicki 2014 : 150).

6. Hambatan-Hambatan pada Komunikasi yang Efektif

1. Pemilihan persepsi
2. Informasi yang berlebihan
3. Emosi
4. Bahasa
5. Keheningan
6. Kekhawatiran Komunikasi
7. Berbohong

KEPEMIMPINAN (X2)

Menurut Robbin (2001) dalam Nico (2014) berpendapat bahwa pemimpin terkait dengan kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan. Sedangkan menurut Siagin (2002:62) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahan) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak sengaja. Menurut Yukl (2007) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang harus mereka lakukan dan bagaimana melakukan tugas tersebut secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kelompok mencapai tujuan bersama. Terdapat empat persamaan antara banyaknya definisi kepemimpinan : (1) kepemimpinan merupakan sebuah proses antara seorang pemimpin dan para pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pengaruh sosial, (3) kepemimpinan terjadi pada banyak tingkatan di dalam organisasi (pada tingkat individu, contohnya, kepemimpinan melibatkan mentoring, pelatihan, menginspirasi, dan memotivasi, (4) kepemimpinan fokus pada pencapaian sasaran (Robert Kreitner & Angelo Kinicki 2014:201).

Lebih jauh lagi Griffin (2000) membagi pengertian kepemimpinan menjadi 2 konsep diantaranya :

1. Sebagai proses, yaitu proses dimana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau pimpinannya.
2. Dari sisi atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seseorang pemimpin.

1. Teori Sifat dan Perilaku Kepemimpinan

a. Teori Sifat

Sifat pemimpin (leader trait) adalah ciri fisik dan kepribadian yang dapat digunakan untuk membedakan pemimpin dari pengikut. Berdasarkan ulasan teori sifat yang ada Stogdill menyimpulkan bahwa ada sifat yang cenderung membedakan pemimpin dari pengikut biasa (Robert Kreitner & Angelo Kinicki 2014:204-205) :

1. Kecerdasan
2. Dominasi
3. Kepercayaan diri
4. Tingkatan energi dan aktivitas
5. Pengetahuan yang berhubungan tugas

b. Teori Kepemimpinan Mutlak

Teori kepemimpinan mutlak didasarkan pada ide bahwa orang-orang memiliki keyakinan tentang bagaimana pemimpin harus bersikap dan apa yang mereka harus lakukan untuk pengikutnya. Keyakinan ini dirangkum di dalam apa yang disebut

prototipe kepemimpinan. Prototipe kepemimpinan merupakan serminan mental dan sifat- dan perilaku yang dimiliki oleh para pemimpin.

c. Teori Gaya Perilaku

Penekanan teori awal kepemimpinan perilaku fokus pada perilaku pemimpin dari pada sifat-sifat pribadi. Diyakini bahwa perilaku pemimpin secara langsung mempengaruhi keefektifan kelompok kerja. Hal ini memacu para peneliti untuk mengidentifikasi pola perilaku (yang disebut gaya kepemimpinan) yang memungkinkan para pemimpin untuk secara efektif mempengaruhi yang lainnya. Para peneliti Ohio menyimpulkan bahwa hanya terdapat dua dimensi independen dari perilaku pemimpin, yaitu (Robert Kreitner & Angelo Kincki 2014:208-209) :

1. Pertimbangan (consideration)
2. Susunan pelaksana (initiating structure)

d. Teori Situasi

Berpendapat bahwa keefektifan dari gaya perilaku pemimpin bergantung pada situasi. Sebagaimana situasi berubah, gaya yang berbeda menjadi diperlukan (Robert Kreitner & Angelo Kinicki 2014:210).

e. Model Pengendalian Situasi

Pengendalian situasi merujuk pada jumlah pengendalian dan pengaruh yang dimiliki oleh pemimpin atau lingkungan kerja. Terdapat tiga dimensi pengendalian situasi diantaranya (Robert & Angelio Kincki 2014:211).

- Hubungan pemimpin – anggota
- Mencerminkan tingkatan dimana pemimpin memiliki dukungan, kesetiaan, dan kepercayaan dari kelompok kerja.
- Susunan tugas
Mengutamakan jumlah susunan yang terkandung di dalam tugas yang dilakukan oleh kelompok kerja.
- Kekuatan posisi
Merujuk pada tingkatan dimana pemimpin memiliki kekuatan resmi untuk memberi penghargaan, menghukum, atau bahkan memperoleh pujian dari pekerja.

f. Model Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional

Salah satu pendekatan terkini perihal kepemimpinan dikenal sebagai model kepemimpinan bervariasi berdasarkan sebuah komitmen dari kepemimpinan (misalnya, kegagalan seorang jenderal untuk mengambil tanggung jawab dalam memimpin) hingga kepemimpinan transaksional dan transformasional.

1. Kepemimpinan Transaksional (Transactional Leadership)
2. Kepemimpinan Transformasional (Transformational Leaders)

LINGKUNGAN KERJA (X3)

Menurut Nuraini (2013:97) dalam Feru (2014) lingkungan kerja merupakan sesuatu yang ada dilingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas, seperti kelembapan, temperatur, ventilasi, penerangan, dan kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadainya atau tidak alat-alat perlengkapan kerja. Perhatian terhadap lingkungan manajemen penting karena tiap elemen lingkungan mempengaruhi manajemen

penting karena tiap elemen lingkungan mempengaruhi baik langsung atau tidak langsung terhadap kegiatan-kegiatan manajerial. Tetapi, tidak semua lingkungan sama tidak semua organisasi memiliki lingkungan yang sama, sementara organisasi tidak mempunyai informasi yang cukup tentang keadaan lingkungannya. Mereka berbeda dalam hal; karakteristik lingkungan, yaitu satu kondisi dalam mana pengaruhnya keadaan lingkungan masa datang suatu organisasi tidak dapat secara akurat dan diprediksi (Silalahi,2013;131).

a. Konsep Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu organisasi mempunyai arti penting, bagi individu yang bekerja didalamnya, karena lingkungan ini akan mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung manusia yang ada didalamnya. Hal ini ada tiga alasan (Suhadi, 2006:115). Ada bukti yang menunjukkan tugas dapat diselesaikan dengan baik pada lingkungan kerja dalam organisasi yang baik diantaranya :

1. Ada bukti bahwa pimpinan dapat mempengaruhi lingkungan kerja dalam organisasi, unit kerja yang dipimpin.
2. Kecocokan antara individu dengan organisasi mempunyai persamaan yang sangat penting dalam mencapai prestasi dan kepuasan individu itu sendiri dalam organisasi.
3. Lingkungan kerja dalam organisasi akan memberikan gambaran bahwa seseorang bekerja akan menghasilkan output yang baik bila mereka cocok dengan organisasi dan pekerjaannya, maka tugas utama pimpinan adalah melakukan kepemimpinan dengan segala tekniknya.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja antara lain (Nitisemito:2005) :

1. Lingkungan fisik
 - a. Penataan ruang kerja
 - b. Kebersihan
 - c. Pencahayaan
 - d. Ventilasi
 - e. Keamanan
 - f. Kebisingan
2. Lingkungan non fisik
 1. Hubungan kerja yang harmonis antara atasan dengan bawahan
 2. Hubungan yang harmonis antar karyawan.

KINERJA (Y)

Kinerja pegawai merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh suatu Instansi (Handoko 2008 dalam Militya 2014). Kinerja karyawan adalah tingkatan pencapaian kerja individu (pegawai) setelah berusaha atau bekerja keras atau hasil akhir dari suatu aktivitas (Silalahi, 2013:408). Sedangkan menurut Bangun (2012:2014, kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan- persyaratan pekerjaan. Menurut Moeherton (2010) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggungjawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral atau etika.

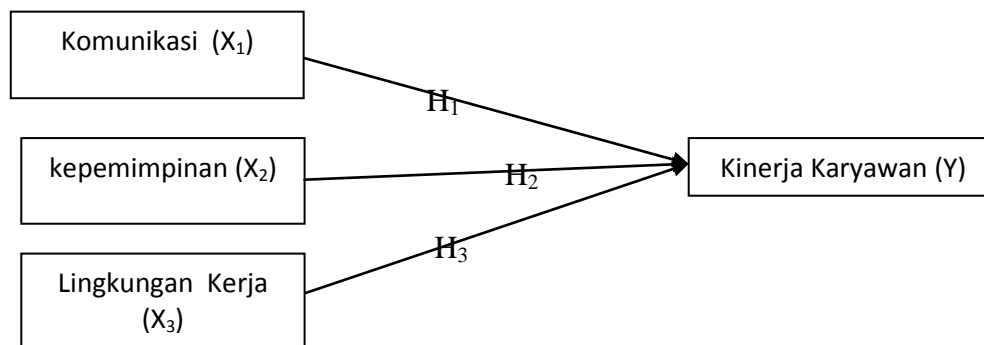
a. Penggunaan penilaian kinerja

Menurut Malthis dan Jackson (2002) yang dimaksud dengan penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan dalam mengerjakan suatu pekerjaan dan kemudian mengkonsumsikannya dengan para karyawan. Penilaian kinerja karyawan memiliki dua penggunaan yang umum diorganisasikan, yaitu :

1. Penggunaan administrative
2. Penggunaan untuk pembangunan

Tujuan kinerja menurut Rivai dan Basri (2005) :

1. Kemahiran dari kemampuan tugas baru diperuntukan untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatan
2. Kemahiran dari pengetahuan baru dimana akan membuat karyawan dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas.
3. Kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan satu aktivitas kinerja.
4. Target aktivitas perbaikan kinerja
5. Perbaikan dalam kualitas atau produk
6. Perbaikan dalam waktu atau pengiriman



Gambar 1

Kerangka Konseptual (Pemikiran)

Berdasarkan kerangka konsep penelitian, maka dirumuskan sembilan hipotesis penelitian sebagai berikut

1. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

METODE PENELITIAN

Jumlah sampel sebanyak 72 orang dipilih dengan random sampling probability dari 257 karyawan PT. Pasaraya Sri Ratu di Semarang. Pengumpulan data dilakukan dengan angket atau kuesioner. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert. Teknik analisis menggunakan regresi linear berganda dengan menggunakan program komputer SPSS (*Statistical Package for Social Science*). Uji validitas instrumen dilakukan dengan menghitung nilai korelasi dari tiap-tiap indikator pernyataan dan didapat hasil bahwa semua indikator pertanyaan memiliki nilai di atas 0,197 yang berarti semua indikator pernyataan dalam kuesioner adalah valid. Uji reliabilitas dilakukan dengan menghitung nilai koefisien alpha dari semua variabel dan diperoleh hasil semua variabel menunjukkan nilai di atas 0,60 yang berarti semua variabel adalah reliabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel bebas (independent) yaitu komunikasi (X1), kepemimpinan (X2), dan lingkungan kerja (X3) terhadap variabel terikat (dependent) yaitu kinerja karyawan (Y). Besarnya pengaruh variabel independent (komunikais, kepemimpinan dan lingkungan kerja) persamaan regresi linear berganda.

Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.343	1.660		.809	.421		
X1	.245	.120	.201	2.040	.045	.471	2.121
X2	.451	.126	.420	3.588	.001	.332	3.008
X3	.259	.091	.298	2.859	.006	.419	2.385

a. Dependent Variable Y

Berdasarkan dari hasil regresi maka akan dibuat persamaan linear antara komunikasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebagai berikut.

$$Y = 1,343 + 0,201 X_1 + 0,420 X_2 + 0,298 X_3$$

Persamaan regresi dapat diartikan sebagai sebagai berikut :

- Konstanta (α) sebesar 1,343. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila saat variabel komunikasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja dalam keadaan tetap, maka kinerja karyawan akan meningkat.
- Koefisien regresi komunikasi sebesar 0,201 dengan arah positif. Hasil ini memberi pengertian yaitu setiap ada peningkatan komunikasi maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

- c. Koefisien regresi kepemimpinan positif sebesar 0,420. Hasil ini memberi pengertian yaitu setiap ada peningkatan kepemimpinan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.
- d. Koefisien regresi lingkungan kerja sebesar 0,298 dengan arah positif. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila pada saat lingkungan kerja meningkat maka kinerja akan meningkat.

Uji – t

Hasil uji – t antara komunikasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil seperti pada tabel 4.16 diatas . Berdasarkan hasil uji – t maka dapat dilakukan pembuktian sebagai berikut :

- a. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan

Hipotesis :

Ha : komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Syarat penerimaan Hipotesis :

Jika sig. $\leq \alpha = 0,05$, maka Ha diterima

Jika sig. $> \alpha = 0,05$, maka Ha ditolak

Hasil uji – t komunikasi = 2,040 dengan sig.0,045. Tingkat signifikansi yang didapat lebih besar ($<$) $\alpha = 0,05$, sehingga menerima Ha_1 yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- b. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Hipotesis :

Ha : kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Syarat penerimaan Hipotesis :

Jika sig. $\leq \alpha = 0,05$, maka Ha diterima

Jika sig. $> \alpha = 0,05$, maka Ha ditolak

Hasil uji – t kepemimpinan = 3,588 dengan sig. 0,001. Tingkat signifikansi yang didapat lebih kecil ($<$) $\alpha = 0,05$, sehingga menerima Ha_2 yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Hipotesis :

Ha : lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Syarat penerimaan Hipotesis :

Jika sig. $\leq \alpha = 0,05$, maka Ha diterima

Jika sig. $> \alpha = 0,05$, maka Ha ditolak

Hasil uji - t lingkungan kerja = 2,859 dengan sig.0,006. Tingkat signifikansi yang didapat lebih besar ($>$) $\alpha = 0,05$, sehingga menolak H_{a3} yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji F

Hasil uji - F antara Komunikasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil seperti pada tabel berikut ini.

Tabel 4.18

Hasil Uji - F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	306.848	3	102.283	50.390	.000 ^a
	Residual	138.027	68	2.030		
	Total	444.875	71			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2015

Hipotesis :

Ha : komunikasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Syarat penerimaan Hipotesis :

Jika sig. $\leq \alpha = 0,05$, maka Ha diterima

Jika sig. $> \alpha = 0,05$, maka Ha ditolak

Hasil uji – F = 50,390 dengan sig.0,000. Tingkat signifikansi yang didapat lebih kecil ($\alpha = 0,05$), sehingga menerima H_{a4} yang menyatakan komunikasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Hasil koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.17

Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.831 ^a	.690	.676	1.42471	1.763

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2015

Koefisien determinasi dapat dilihat pada *Adjusted R Square* sebesar (0,676) artinya 67,6 % variasi variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variasi variabel komunikasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 67,6% ($0,676 \times 100,0\%$). Sementara sisanya 32,4% ($100\% - 67,6\%$) dijelaskan oleh variabel kinerja karyawan PT Pasaraya Sri Ratu di jelaskan oleh variabel selain komunikasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja.

Pembahasan

Hasil penelitian mengenai pengaruh komunikasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Pasaraya Sri Ratu Semarang dapat dibuat pembahasan sebagai berikut:

1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pasaraya Sri Ratu di Semarang

Uji hipotesis membuktikan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan didapat hasil uji – t komunikasi = 2,040 dengan sig.0,045 < $\alpha = 0,05$. Hal ini berarti komunikasi dengan adanya angka signifikan dan positif ini mengindikasikan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pasaraya Sri Ratu di Semarang. Adanya bukti bahwa komunikasi sangat mempengaruhi kinerja karyawan yang berdampak terhadap kinerja karyawan. Dari hasil kuesioner komunikasi diatas menunjukkan semakin bagus komunikasi di PT. Pasaraya Sri Ratu Semarang, maka semakin tinggi kinerja karyawan, sebaliknya apabila semakin lemah komunikasi yang terjadi, maka semakin rendah kinerja karyawan.

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa komunikasi mempunyai pengaruh dalam mempengaruhi kinerja karyawan dari pada variabel lain. Dari indikator komunikasi berdasarkan persepsi responden yang memperoleh rerata yang paling tinggi menurut persepsi responden yaitu karyawan diberi informasi tentang apa yang berkaitan dengan pekerjaan. hal ini perlu lebih ditingkatkan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Sedangkan yang perlu mendapat perhatian dari indikator komunikasi adalah atasan berusaha memberikan jawaban terbaik. Menurut responden indikator ini mendapat penilaian rata-rata yang rendah. Sedangkan menurut standar nilai rata-rata komunikasi memiliki persepsi yang baik.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Militya Ch. Takasensera dll (2014) dari hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pasaraya Sri Ratu di Semarang

Uji hipotesis membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan didapat hasil uji - t komunikasi = 2,040 dengan $\text{sig.} 0,001 < \alpha = 0,05$. Hal ini berarti kepemimpinan dengan adanya angka signifikan dan positif ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pasaraya Sri Ratu di Semarang. Pimpinan yang mampu memberikan teladan yang baik, memberikan pengarahan kepada karyawan dalam pekerjaan maka karyawan akan mampu termotivasi agar dapat menyelesaikan tugas mereka dengan baik dan benar. Oleh karena itu, pimpinan akan memberikan pengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini mengandung arti bahwa semakin baik kepemimpinan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan.

Hasil ini menunjukkan dari indikator tertinggi adalah atasan mampu berkomunikasi baik secara lisan, tulisan dan mampu secara non verbal. Sedangkan yang perlu diperhatikan mengenai indikator yaitu atasan , menggerakkan, membimbing dan mengarahkan serta mengawasi. Namun menurut standar nilai rata-rata kepemimpinan memiliki persepsi yang baik.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Nico Permana Putra (2014) dari hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pasaraya Sri Ratu di Semarang

Uji hipotesis membuktikan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan didapat hasil uji - t komunikasi = 2,859 dengan $\text{sig.} 0,006 < \alpha = 0,05$. Hal ini berarti komunikasi dengan adanya angka signifikan dan positif ini mengindikasikan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pasaraya Sri Ratu di Semarang. Pasaraya Sri Ratu di Semarang. Dengan adanya lingkungan kerja yang baik dari perusahaan maka diharapkan akan dapat meningkatnya kinerja karyawan. Dengan lingkungan kerja yang kondusif maka karyawan akan bersemangat dan betah bekerja diperusahaan. Dari jawaban responden secara keseluruhan karyawan PT. Pasaraya

Sri Ratu di Semarang memiliki penilaian yang baik. Dari indikator lingkungan kerja yang paling tinggi menurut responden adalah hubungan dengan karyawan membantu dalam bekerja. Kemudian yang terendah adalah indikator mengenai fasilitas yang disediakan cukup lengkap dan memadai dan kualitas udara disekitar ruangan bekerja dengan baik.

Jenis pekerjaan di PT. Pasaraya Sri Ratu di Semarang cukup banyak sehingga diperlukan lingkungan kerja yang baik dan kondusif agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Apabila karyawan tidak merasa nyaman dalam lingkungan kerja maka akan berdampak pada kinerjanya yang dapat menurun.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Feru Liawandy (2014) dari hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pasaraya Sri Ratu di Semarang, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil analisis dalam studi ini ditemukan bahwa faktor yang terkuat adalah kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
2. Hasil lain dari studi adalah bahwa faktor yang kedua adalah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
3. Hasil analisis dalam studi ini ditemukan bahwa faktor terlemah adalah Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pembahasan uji hipotesis :

1. Hasil pengujian menunjukkan bahwa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pasaraya Sri Ratu Semarang. Hal ini terjadi karena komunikasi baik maka kinerja karyawan akan ikut naik pula. Begitu juga sebaliknya apabila Komunikasi yang terjalin tidak terjadi dengan baik maka kinerja karyawan akan turun.
2. Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh yang positif dan signifikan antara Kinerja kerja PT. Pasaraya Sri Ratu Semarang. Hal ini terjadi karena variabel Kepemimpinan baik maka kinerja karyawan juga naik. Begitu juga sebaliknya apabila Kepemimpinan turun maka kinerja karyawan akan turun pula.
3. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Pasaraya Sri Ratu Semarang. Hal ini terjadi karena variabel Lingkungan kerja baik maka kinerja karyawan akan ikut naik. Begitu juga sebaliknya apabila Lingkungan kerja turun maka kinerja karyawan akan menjadi turun.

Saran

Saran terhadap hasil penelitian mengenai pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pasaraya Sri Ratu di Semarang adalah sebagai berikut :

Dari hasil penelitian pada PT. Pasaraya Sri Ratu di Semarang menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila kepemimpinan terjalin dengan baik antara atasan dengan bawahan maupun sebaliknya maka hubungan keduanya akan terjalin dengan baik. Hal tersebut tentunya akan mempengaruhi kinerja karyawan. Seorang pemimpin haruslah mampu memberikan contoh yang baik terhadap para karyawannya, mampu mengarahkan bawahannya atas tugas yang diberikan oleh atasan. Jadi seorang pemimpin juga harus dapat memberikan motivasi kepada karyawannya agar dapat memberikan semangat untuk menyelesaikan tugas mereka dengan baik. Maka hal tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan itu sendiri.

Dari hasil penelitian pada PT. Pasaraya Sri Ratu di Semarang selanjutnya adalah pada variabel lingkungan kerja yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Faktor ini tentunya juga harus diperhatikan oleh perusahaan. Perusahaan harus mampu memberikan sarana dan prasarana kepada semua karyawan agar karyawan mampu menjalankan tugas mereka dengan baik dan sesuai target yang diinginkan perusahaan. Kondisi lingkungan kerja di PT. Pasaraya Sri Ratu di Semarang dapat dikatakan baik karena karyawan merasa nyaman dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan tentu akan merasa senang berada dilingkungan pekerjaan yang aman dan nyaman karena akan membuat mereka menjadi lebih berkonsentrasi lagi terhadap pekerjaannya.

Hasil penelitian pada PT. Pasaraya Sri Ratu di Semarang mempunyai pengaruh ketiga terhadap kinerja karyawan. Komunikasi yang terjalin di PT. Pasaraya Sri Ratu sudah relatif baik, namun lebih ditingkatkan lagi dalam hal atasan berusaha memberikan jawaban terbaik karena jika seorang pemimpin mampu memberikan jawaban atau pengarahan yang baik kepada karyawan maka dapat menciptakan situasi kerja yang baik dalam suatu perusahaan. Sedangkan jawaban responden dengan rata-rata tertinggi menyatakan karyawan memahami bidang pekerjaan, perusahaan memberikan informasi tentang apa yang berkaitan dengan pekerjaan serta senang berdiskusi dengan rekan kerja dan mempunyai sikap terbuka terhadap komunikasi dengan sesama.

PT. Pasaraya Sri Ratu Di Semarang sangat memperhatikan karyawannya, karyawan akan bekerja dengan baik apabila proses komunikasi yang terjalin pada atasan kebawahan, bawahan keatasan mampu berjalan dengan baik maka perusahaan mampu berjalan dengan lancar dan berhasil. Kemudian yang perlu dipertahankan yaitu komunikasi antar karyawan, karyawan dengan atasan di lingkungan perusahaan yang sudah berjalan dengan baik. Sehingga dapat dikatakan bahwa komunikasi di PT. Pasaraya Sri Ratu Semarang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Agus Syaiful Amri, 2014. **“Pengaruh Komunikasi yang Efektif Motivasi dan Displin Kerja terhadap Kinerja Karyawan”**. Skripsi. UDINUS Semarang.
- Aksara L, gibson, James H, Donnelly, Jr and John M. Ivancevich. **“Manajemen Edisi Kesembilan jilid 2”**. Erlangga.Jakarta.
- Danang, Sunyoto.2015. **“Penelitian Sumber Daya Manusia”**. Penerbit: Buku Seru. Jakarta.
- Dessler, Gary. 2003. **“Managemen Sumber Daya Manusia”**. edisi ke sepuluh jilid 1. Terjemahan Paramita Rahayu. Itan Sejati. Klaten
- Ernie Tisnawati Sule and Kurniawan Saefullah, 2005. **“Pengantar Manajemen”** Edisi Pertama.Kencana Prenada Media Group: Jakarta.
- Feru, Sri & Marzolina. 2014. **“Pengaruh Displin dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan bagian produksi”**. Vol. 1 No. 2 Oktober 2014. Universitas Pekanbaru.
- Ghozali, Imam. 2009. **“Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”**. Cetakan keempat. Badan Penerbit Universitas Diponegor. Semarang.
- Hasibun, Malayu, 2012. **“Manajamen Sumber Daya Manusia”**. Jakarta: Penerbit: Bumi Akasara
- Handoko, hani, AB. Susanto, Gede Prama, Andre Hardjana, Andreas Lako, Sangkala. 2004. **Strategi Organisasi**. Cetakan pertama. Amara Books Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu, 2013. **“Manajemen Sumber Daya Manusi”**. Jakarta: penerbit: Bumi Aksara.
- Kiswanto, 2014. **Pengaruh Kepemimpinan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan. Vol. 6 No. 1. 1267-1439**. Politeknik Negeri Samarinda.
- Kreitner Robert & Angelo Kinicki 2014. **“Perilaku Organisasi”**. Jakarta: Penerbit : Salemba Empat.
- Moehariono. 2010. **“Pengukuran kinerja Berbasis Kompetensi”**. Surabaya: Ghalia Kndonesia.
- Military, Silvy & Christoffel Kojo.2014. **Pengaruh Lingkungan Kerja Komunikasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. Vol.2 No.3 September, Hal. 1726-1736**. Universitas SamRatulangi Manado.
- Mathis, Robert. L and Jack, Jhon H (Penerjemah jimmy Sadely dan Bayu Prawira Hie.2002. **“Manajemen Sumber Daya Manusia”**, Selemba Empat, Jakarta.

Manullang. 2005. **“Dasar – Dasar Manejemen”** (kedelapan belas ed). Yogyakarta: Gadjah Mada Universitas Press.

Mangkunegara, 2005. **“Manajemen Sumber Daya Manusia”**. PT Erlangga : Jakarta.

Mangkuprawira, Sjafira dan Aida Vitalaya Hubeis. 2007. **“Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia”**. Cetakan Pertama. Ghalia Indonesia. Bogor

Nitisemito, 2002. **“Manajemen Sumber Saya Manusia”**. PT Gramdia : Jakarta.

Permana Putra, Nico, 2014. **Pengaruh Kepemimpinan Motivasi Lingkungan Kerja dan Displin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**. Universitas Dian Nuswantoro.

Prasoja, Siswo. 2014. **“Analisis Motivasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan”**. Skripsi, Universitas Dian Nuswantoro Semarang.

Robbins, Stephen. 2001. **“Organizational Behavior”**. New Jersey: Prentice Hall International Inc.

Robbins, Stephen P. Dan Mary coulter. 2010. **“Manajemen”**. Alih bahasa : bob sabran dan devri barnadi putera. Jilid 1 edisi kesepuluh. Erlangga jakarta.

Robbins, Stephen and Judge A. Timothy. 2015. **“Perilaku Organisasi”**. Jakarta : Penerbit : Salemba Empat

Sedarmayanti. 2007. **“Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja”**. Mandar Maju. Bandung.

Siagin P. Sundang.2002. **“Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja”**. Penerbit: Rineka Cinta. Jakarta.

Singgih Santoso . 2004. **“SPSS Parametik”**, Gramedia. Jakarta

Sugiyono. 2005.”**Metode Penelitian Bisnis”**. Cetakan Kedelapan. CV Alfabeta. Bandung.

Sugiyono. 2012. **“Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D”**. Cetakan ke-17. Alfabeta.Bandung.

Silalahi, Uber. 2013. **“Asas –Asas Manajemen”**. Cetakan kedua. PT Refika Aditama. Bandung.

- Supardi. 2005. **Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis**. Cetakan Pertama UII Press. Yogyakarta
- Sutrisno, Edy. 2012. **“Manajemen Sumber Daya Manusia”**. Edisi 1. Cetakan Ke empat. Prenada Media Group. Jakarta
- Rivai, Veithzal. 2004.”**Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Prakti”**k. PT Raja Grafindo Persada Jakarta.
- Usman, Husaini, dan Purnomo Setiadi Akbar. 2006. **“Pengantar Statiska”**. Edisi Kedua. Cetakan Pertama. PT Bumi Aksar