

# PENGARUH KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN KOPERASI MEKKAR DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Kristiana Asih Indrayanti <sup>1)</sup>

Alwi Suddin <sup>2)</sup>

Erni Widajanti <sup>3)</sup>

<sup>1, 2, 3)</sup> Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

e-mail: <sup>1)</sup> kristianaasih98@gmail.com

<sup>2)</sup> a.sudin@yahoo.co.id

<sup>3)</sup> erniwidajanti@gmail.com

## ABSTRACT

*The purpose of this study to determine the significance of the effect of communication, working environment, motivation on employee performance and analyze the influence of communication and work environment on employee performance and motivation as a moderating variable. The data used qualitative and quantitative data sources using primary and secondary data. The population is all employees of the Cooperative Mekkar PDAM Surakarta many as 48 people. Techniques of data collection using questionnaires, sampling technique used total sampling to all employees of the Cooperative Mekkar PDAM Surakarta. Data were analyzed using classical assumption test, multiple linear regression analysis, t-test, F, R<sup>2</sup> test, and test the absolute value of the difference. Based on the research results obtained communication and motivation to have a significant effect on employee performance, but the work environment does not significantly influence employee performance and motivation does not moderate the influence of communication and work environment on employee performance.*

**Keywords:** *communication, work environment, motivation, employee performance.*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memiliki peran penting bagi perusahaan, karena peranan dari sumber daya manusia di dalam perusahaan akan menentukan apakah perusahaan tersebut bisa mempertahankan eksistensinya di masa yang akan datang. Kinerja yang baik dibutuhkan peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Melalui manajemen sumber daya manusia aspek kinerja dapat lebih diarahkan secara efektif dan efisien khususnya berkaitan dengan tujuan organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan tergantung dari kemampuan dan keandalan karyawan yang terdapat dalam perusahaan, untuk itu diperlukan

kinerja yang tinggi dari karyawan yang bekerja. Supaya dapat mengetahui lebih jelas berikut pengertian kinerja menurut para ahli “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” (Mangkunegara, 2009: 67).

Salah satu faktor yang dapat mendorong kinerja karyawan adalah komunikasi. Kinerja karyawan yang baik timbul karena proses komunikasi yang lancar dari para karyawannya kepada atasannya, jika komunikasi atasan dengan karyawannya baik maka tugas-tugas yang ada akan cepat selesai. “Komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud” (Mangkunegara, 2009: 145). Komunikasi dalam sebuah or-

ganisasi dapat dilakukan dengan berbagai cara dengan menggunakan media telepon, internet, via sms dan sebagainya. Kebutuhan komunikasi antara sesama karyawan bahkan dengan pimpinan akan berjalan dengan baik.

Lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. “Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta peraturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok” (Sedarmayanti, 2009: 26). Lingkungan kerja yang baik dapat memberikan motivasi bagi karyawan untuk melakukan pekerjaan yang diberikan dengan baik. Oleh sebab itu setiap organisasi akan menciptakan lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan untuk karyawannya. Kenyamanan karyawan dalam bekerja juga menjadi salah satu faktor penting yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan organisasi.

Selain faktor komunikasi dan lingkungan kerja terdapat variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi. Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (Ernest J. McCormick dalam Anwar Prabu Mangkunegara 2009: 93). Faktor motivasi kerja sangat memiliki peran penting dalam suatu organisasi karena motivasi adalah dorongan seorang agar dapat memotivasi dirinya untuk lebih berkembang lagi. Dalam suatu organisasi perlu adanya pemberian motivasi bagi karyawan yang mendorong supaya karyawan bersedia memberikan tenaga, waktu, dan pikiran untuk melaksanakan pekerjaan dalam organisasi.

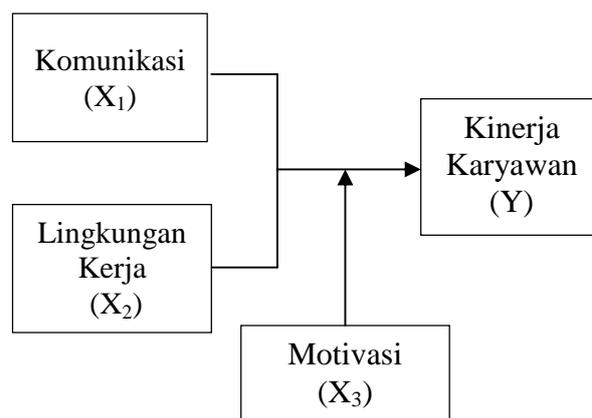
Kinerja seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu di antaranya komunikasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja. Adanya komunikasi yang baik, lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan serta motivasi kerja yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian terdahulu dari M. Kiswanto (2010) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi

terhadap kinerja, hasil penelitian terdahulu dari Setyawan dan Satrio (2016) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hasil penelitian terdahulu dari Sidanti (2015) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai dan penelitian terdahulu dari Sundari dan Wardiningsih (2012) motivasi memoderasi pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap kinerja Karyawan.

Tujuan penelitian ini: 1) untuk menganalisis signifikansi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta; 2) untuk menganalisis signifikansi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta; 3) untuk menganalisis signifikansi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta; 4) untuk menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta yang dimoderasi oleh motivasi; 5) untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Koperasi Mekkar yang dimoderasi oleh motivasi.

### Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Kerangka pemikiran dan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



**Gambar 1: Kerangka Pemikiran**

Dari kerangka pemikiran di atas terlihat tiga variabel yaitu:

1. Variabel Independen (Variabel Bebas)

Variabel bebas adalah variabel yang mem-

pengaruhi variabel terikat, yang termasuk variabel bebas dalam penelitian ini adalah Komunikasi dan Lingkungan Kerja.

2. Variabel Dependen (Variabel Terikat)  
Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas, variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan.
3. Variabel Moderasi  
Variabel moderasi adalah variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan langsung antara variabel independen dengan variabel dependen. Variabel moderasi dalam penelitian ini adalah Motivasi.

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H<sub>1</sub>: Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta.
- H<sub>2</sub>: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta.
- H<sub>3</sub>: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta.
- H<sub>4</sub>: Motivasi memoderasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta.
- H<sub>5</sub>: Motivasi memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta.

## METODE PENELITIAN

Objek dalam penelitian ini adalah Koperasi Mekkar PDAM Surakarta. Penelitian ini menggunakan metode survei. Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dan kuantitatif sedangkan sumber data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta berjumlah 48 orang. Seluruh karyawan digunakan sebagai sampel karena jumlahnya kurang dari 100 orang, teknik pengambilan sampel menggunakan *Total Sampling*. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *skala likert*. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik,

analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, uji R<sup>2</sup>, dan uji nilai selisih mutlak.

Definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi  
Komunikasi adalah proses di mana beberapa orang karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta dengan menyampaikan informasi yang ada agar terhubung dengan karyawan lainnya. Indikator-indikator variabel komunikasi dalam penelitian ini mengacu pada teori yang dikemukakan (Nitisemito, 2003: 150), yaitu: komunikasi harus mudah dimengerti, komunikasi harus lengkap, komunikasi harus tepat waktu dan tepat sasaran, komunikasi perlu landasan saling percaya, komunikasi perlu memperhatikan situasi dan kondisi.
2. Lingkungan Kerja  
Lingkungan Kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerjaan baik secara fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta dalam melaksanakan tugasnya. Indikator-indikator variabel lingkungan kerja dalam penelitian ini mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Sedarmayanti dan Sunyoto dalam Prahiawan dan Symbolon (2014: 39), yaitu: temperatur di tempat kerja, sirkulasi udara di tempat kerja, penerangan atau cahaya di tempat kerja, tingkat kebisingan di tempat kerja, fasilitas kerja, hubungan karyawan, peraturan kerja, rasa aman.
3. Motivasi  
Motivasi adalah faktor yang mendorong karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta dalam bekerja untuk mencapai tujuan yang diinginkannya. Indikator-indikator motivasi dalam penelitian ini mengacu pada teori yang dikemukakan Maslow dalam Mangkunegara (2009:101) yaitu: kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial atau rasa memiliki, kebutuhan akan harga diri, kebutuhan untuk mengaktualisasi diri.
4. Kinerja  
Kinerja adalah tingkat keberhasilan karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta

dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Indikator-indikator kinerja dalam penelitian ini mengacu pada teori yang dikemukakan Sutrisno dalam Setyawan dan Satrio, (2016:6) yaitu: hasil kerja, pengetahuan pekerjaan, inisiatif, kecekatan mental, disiplin waktu dan absensi.

## HASIL PENELITIAN

### 1. Karakteristik Responden

Adapun karakteristik responden yang dijadikan sampel penelitian adalah seperti tabel 1 di bawah ini:

### 2. Hasil Uji Instrumen

Hasil uji validitas mengenai variabel komunikasi ( $X_1$ ) sebanyak 5 item kuesioner dinyatakan valid karena hasil menunjukkan  $p-value < 0,05$ , lingkungan kerja ( $X_2$ ) sebanyak 8 item kuesioner dinyatakan valid karena  $p-value < 0,05$ , motivasi ( $X_3$ ) sebanyak 5 item kuesioner dinyatakan valid karena dari hasil  $p-value < 0,05$

dan kinerja karyawan (Y) sebanyak 5 item kuesioner dinyatakan valid karena  $p-value < 0,05$ .

Hasil uji reliabilitas menunjukkan variabel komunikasi ( $X_1$ ) sebesar 0,766, lingkungan kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,781. Motivasi ( $X_3$ ) sebesar 0,621, dan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,764 semua nilainya menunjukkan nilai yang reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,60$ .

### 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil pengujian asumsi klasik seperti tabel 2 di bawah ini:

### 4. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh komunikasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Mekkar PDAM Surakarta. Berikut dapat dilihat dalam tabel 3 hasil dari analisis regresi linear berganda:

**Tabel 1: Karakteristik Responden**

Karakteristik	Keterangan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Jenis kelamin	Laki-laki	29	60,42
	Perempuan	19	39,58
	Jumlah	48	100,00
Usia	30	21	43,75
	30 - 40	19	39,58
	40	8	16,67
	Jumlah	48	100,00
Pendidikan terakhir	SD – SMP	7	14,59
	SMA/SMK	27	56,25
	D1	1	2,08
	D3	4	8,33
	S1	9	18,75
	Jumlah	48	100,00
Lama Kerja	1 tahun	9	18,75
	2 – 5 tahun	18	37,50
	6 – 10 tahun	20	41,67
	10 tahun	1	2,08
	Jumlah	48	100,00

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

**Tabel 2: Hasil Uji Asumsi Klasik**

Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji	Kesimpulan
Uji multikolinearitas	<i>Tolerance</i> (0,648; 0,566; 0,791) > 0,10. <i>VIF</i> (1,543; 1,767; 1,264) < 10	Tidak ada multikolinearitas
Uji autokorelasi	p (0,189) > 0,05	Tidak ada autokorelasi
Uji heteroskedastisitas	p (0,876; 0,940; 0,193) > 0,05	Tidak ada heteroskedastisitas
Uji normalitas	p (0,885) > 0,05	Residual berdistribusi normal

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

**Tabel 3: Analisis Regresi Linear Berganda**

Variabel	Koefisien	Nilai t	Signifikansi
(Constant)	2,827	0,887	0,380
Komunikasi	0,657	3,995	0,000
Lingkungan Kerja	-0,072	-0,805	0,425
Motivasi	0,316	2,260	0,029
F : 10,364			0,000
Adjusted R <sup>2</sup> : 0,374			

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda diperoleh persamaan garis regresinya sebagai berikut:

$$Y = 2,827 + 0,657X_1 - 0,072X_2 + 0,316X_3$$

Interpretasi dari persamaan regresi tersebut adalah:

- a: 2,827 artinya hubungan yang positif, jika komunikasi, lingkungan kerja dan motivasi sama dengan nol, maka kinerja karyawan adalah 2,827.
- b<sub>1</sub>: 0,657 artinya pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan adalah positif, maka jika komunikasi baik akan mempengaruhi kinerja karyawan dan sebaliknya, dengan asumsi variabel lingkungan kerja dan motivasi dianggap tetap.
- b<sub>2</sub>: -0,072 artinya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan adalah negatif, maka jika variabel lingkungan kerja menurun maka kinerja karyawan akan meningkat dan sebaliknya apabila variabel lingkungan kerja naik maka kinerja karyawan justru menjadi turun, dengan asumsi

variabel komunikasi dalam keadaan konstan.

- b<sub>3</sub>: 0,316, artinya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan adalah positif, maka motivasi yang baik akan mempengaruhi kinerja karyawan dan sebaliknya, dengan asumsi variabel komunikasi dan lingkungan kerja dianggap tetap.

Dari hasil di atas diketahui variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah variabel komunikasi, karena variabel komunikasi memiliki koefisien regresi yang lebih tinggi yaitu 0,657 yang berarti jika komunikasi di Koperasi Mekkar semakin baik maka kinerja karyawannya pun akan semakin meningkat.

## 5. Uji t

Uji t digunakan untuk menunjukkan signifikansi antara variabel komunikasi, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pada data di atas maka perhitungan untuk menguji hipotesis koefisien regresi linear secara

parsial adalah sebagai berikut:

- a. Pengujian signifikansi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Langkah-langkah pengujian:

- 1) Menyusun formulasi hipotesis nihil (Ho) dan hipotesis alternatif (Ha)

Ho:  $\beta_1 = 0$ , artinya tidak ada pengaruh yang signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

Ha:  $\beta_1 \neq 0$ , artinya ada pengaruh yang signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

- 2) *Level of significance* ( $\alpha$ : 0,05)

- 3) Kriteria Pengujian

Ho diterima apabila *p-value*  $\geq 0,05$

Ho ditolak apabila *p-value*  $< 0,05$

- 4) Kesimpulan

Hasil analisis diperoleh *p-value* sebesar  $0,000 < 0,05$  maka Ho ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan komunikasi terhadap keputusan kinerja karyawan, sehingga hipotesis pertama yang berbunyi: "Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta" terbukti kebenarannya.

- b. Pengujian signifikansi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Langkah-langkah pengujian:

- 1) Menyusun formulasi hipotesis nihil (Ho) dan hipotesis alternatif (Ha)

Ho:  $\beta_1 = 0$ , artinya tidak ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Ha:  $\beta_1 \neq 0$ , artinya ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

- 2) *Level of significance* ( $\alpha$ : 0,05)

- 3) Kriteria Pengujian

Ho diterima apabila *p-value*  $\geq 0,05$

Ho ditolak apabila *p-value*  $< 0,05$

- 4) Kesimpulan

Hasil analisis diperoleh *p-value* sebesar  $0,425 > 0,05$  maka Ho diteri-

ma berarti tidak ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis kedua yang berbunyi: "Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta" tidak terbukti kebenarannya.

- c. Pengujian signifikansi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Langkah-langkah pengujian:

- 1) Menyusun formulasi hipotesis nihil (Ho) dan hipotesis alternatif (Ha)

Ho:  $\beta_1 = 0$ , artinya tidak ada pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Ha:  $\beta_1 \neq 0$ , artinya ada pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan.

- 2) *Level of significance* ( $\alpha$ : 0,05)

- 3) Kriteria Pengujian

Ho diterima apabila *p-value*  $\geq 0,05$

Ho ditolak apabila *p-value*  $< 0,05$

- 4) Kesimpulan

Hasil analisis diperoleh *p-value* sebesar  $0,029 < 0,05$  maka Ho ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ketiga yang berbunyi: "Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta" terbukti kebenarannya.

## 6. Uji F

Uji F digunakan untuk menguji ketepatan model dalam memprediksi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Langkah-langkah yang harus dilakukan yaitu:

- a. Menyusun formulasi hipotesis nihil (Ho) dan hipotesis alternatif (Ha)

Ho:  $\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$ , artinya variabel yang dipilih tidak tepat untuk memprediksi pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Ha:  $\beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$ , artinya variabel yang dipilih tepat untuk memprediksi pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

b. Menetapkan *level of significance* ( $\alpha = 0,05$ )

c. Kriteria Pengujian

Ho diterima apabila *p-value*  $\geq 0,05$

Ho ditolak apabila *p-value*  $< 0,05$ .

d. Kesimpulan

Hasil analisis diperoleh *p-value* sebesar  $0,000 < 0,05$  maka Ho ditolak berarti model yang digunakan untuk menguji komunikasi, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan dapat dikatakan tepat dan dengan nilai F sebesar 10,364, hal ini menjelaskan bahwa komunikasi, lingkungan kerja dan motivasi mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

## 7. Uji $R^2$

Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen yang ditunjukkan dengan persentase. Berdasarkan dari hasil perhitungan diperoleh nilai *Adjusted R Square* = 0,374 berarti diketahui bahwa sumbangan pengaruh yang diberikan oleh komunikasi, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 37,4% sedangkan sisanya 62,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti misalnya kepuasan kerja, budaya organisasi, disiplin kerja, kepemimpinan, komitmen organisasi.

## 8. Uji Nilai Selisih Mutlak Pertama

Uji nilai selisih mutlak pertama adalah model regresi untuk menguji pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi. Berikut dapat dilihat dalam tabel 4 hasil pengujian uji nilai selisih mutlak:

Berdasarkan hasil uji nilai selisih mutlak pertama diperoleh persamaan garis regresinya, sebagai berikut:

$$Y = 19,976 + 1,227 X_1 + 0,619 X_3 + 0,048 ZX1-ZX3$$

Uji hipotesis uji nilai selisih mutlak pertama.

o Uji t

Uji t digunakan untuk menunjukkan signifikansi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi. Hasil analisis diperoleh nilai t sebesar 0,120 dan ABSZX1\_ZX3 memiliki *p-value* sebesar  $0,905 > 0,05$  maka hal ini dapat dikatakan bahwa Ho diterima artinya motivasi tidak memoderasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis keempat yang berbunyi: “Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi pada karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta.” tidak terbukti kebenarannya.

**Tabel 4: Hasil Uji Nilai Selisih Mutlak Pertama**

Variabel	Koefisien	Nilai t	Signifikansi
(Constant)	19,976	43,140	0,000
Zscore: Komunikasi	1,227	4,190	0,000
Zscore: Motivasi	0,619	2,091	0,042
ABSZX1_ZX3	0,048	0,120	0,905
F : 10,009			0,000
Adjusted $R^2$ : 0,365			

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

o Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui ketepatan model motivasi memoderasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis diperoleh nilai F sebesar 10,009 dan *p-value* sebesar  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti model yang digunakan untuk menguji model motivasi memoderasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan tepat.

o Uji  $R^2$

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan atau pengaruh yang diberikan komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi. Berdasarkan dari hasil perhitungan didapat nilai *Adjusted R Square* = 0,365 ini berarti bahwa pengaruh yang diberikan motivasi sebagai variabel moderasi dan variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan sebesar 36,5% sedangkan sisanya 63,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti.

**9. Uji Nilai Selisih Mutlak Kedua**

Uji nilai selisih mutlak kedua adalah model regresi untuk menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi. Berikut dapat dilihat dalam tabel 5 hasil uji nilai selisih mutlak kedua.

Berdasarkan hasil uji nilai selisih mutlak kedua diperoleh persamaan garis regresinya, sebagai berikut:

$$Y = 19,924 + 0,502 X_2 + 0,795 X_3 + 0,132 ZX_2 - ZX_3$$

Uji hipotesis uji nilai selisih mutlak kedua

a. Uji t

Uji t digunakan untuk menunjukkan signifikansi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi. Hasil analisis diperoleh nilai t sebesar 0,276 dan *ABSZX2\_ZX3* memiliki *p-value* sebesar  $0,784 > 0,05$  maka hal ini dapat dikatakan bahwa  $H_0$  diterima artinya motivasi tidak memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis keempat yang berbunyi: “Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi pada karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta” tidak terbukti kebenarannya.

b. Uji F

Uji untuk mengetahui ketepatan model motivasi memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis diperoleh nilai F sebesar 3,734 dan *p-value* sebesar  $0,018 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti model yang digunakan untuk menguji model motivasi memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan tepat.

**Tabel 5: Hasil Uji Nilai Selisih Mutlak Kedua**

Variabel	Koefisien	Nilai t	Signifikansi
(Constant)	19,924	42,005	0,000
Zscore: Lingkungan Kerja	0,502	1,375	0,176
Zscore: Motivasi	0,795	2,081	0,043
ABSZX2_ZX3	0,132	0,276	0,784
F : 3,734			0,018
Adjusted R <sup>2</sup> : 0,149			

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

c. Uji  $R^2$

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan atau pengaruh yang diberikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi. Berdasarkan dari hasil perhitungan didapat nilai *Adjusted R Square* = 0,149 ini berarti bahwa pengaruh yang diberikan motivasi sebagai variabel moderasi dan variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan sebesar 14,9% sedangkan sisanya 85,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti.

## PEMBAHASAN

- **Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan**

Setelah dilakukan pengolahan data, didapatkan hasil *p-value*  $0,000 < 0,05$  maka dapat disimpulkan hipotesis pertama yang mengatakan “Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta” terbukti kebenarannya. Apabila terjadi komunikasi yang baik antar karyawan satu dengan karyawan lain maupun karyawan dengan atasannya maka kinerja karyawan di Koperasi Mekkar juga akan meningkat. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh M. Kiswanto (2010) serta Sundari dan Wardiningsih (2012) bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

- **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, diperoleh hasil *p-value*  $0,425 > 0,05$  maka dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis kedua yang mengatakan “Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta” tidak terbukti kebenarannya. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sidanti (2015) bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika lingkungan kerja baik bukan berarti dapat meningkatkan kinerja karya-

wan karena bagi karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta sendiri lingkungan kerja bukan faktor utama yang mempengaruhi kinerjanya melainkan ada faktor variabel lain diluar variabel yang dijadikan penelitian.

- **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, diperoleh hasil *p-value*  $0,029 < 0,05$  maka diambil keputusan bahwa hipotesis ketiga yang mengatakan “Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta” terbukti kebenarannya. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sidanti (2015) yang mengatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemimpin Koperasi Mekkar harus selalu memotivasi karyawannya karena jika motivasi seorang karyawan tinggi akan meningkatkan kinerjanya, sebaliknya jika motivasi karyawan kurang maka akan kinerjanya akan menurun.

- **Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai variabel moderasi**

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, didapatkan nilai *ABSZX1\_ZX3* tidak signifikan dengan *p-value* sebesar  $0,905 > 0,05$ . Hal ini membuktikan bahwa motivasi juga tidak dapat memoderasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan, sehingga pernyataan pada hipotesis keempat yang berbunyi “Motivasi memoderasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta” tidak terbukti kebenarannya. Hasil yang didapat tidak sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sundari dan Wardiningsih (2012) yang menunjukkan bahwa motivasi memoderasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan.

- **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai variabel moderasi**

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, didapatkan nilai ABSZX2\_ZX3 tidak signifikan dengan *p-value* sebesar  $0,784 > 0,05$ . Hal ini membuktikan bahwa motivasi juga tidak dapat memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga pernyataan pada hipotesis kelima yang berbunyi “Motivasi memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta” tidak terbukti kebenarannya. Hasil yang didapat sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ernawati dan Amba-rini (2010) yang menunjukkan motivasi kerja tidak memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada Koperasi Mekkar PDAM Surakarta dan analisis data yang telah dilakukan,

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Mangkunegara, Anwar P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- M. Kiswanto. 2010. “Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Kaltim POS Samarinda”. *Jurnal Eksis*. Vol 6, No 1, Maret 2010. 1267-1439.
- Nitisemito, Alex S. 2003. *Manajemen Personalialia*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Prahiawan, Wawan dan Simbolon, Nopiyana. 2014. “Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Intimas Lestari Nusantara”. *Jurnal Ekonomi*. Vol 5, No 1, Mei 2014, hlm 35-41.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju. Bandung.
- Setyawan, Chrisma dan Satrio, Budhi. 2016. “Motivasi memoderasi Pengaruh Manajemen Perubahan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai”. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. Vol 5, No 4 April, hlm. 1-20.
- Sidanti, Heny. 2015. “Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. *Jurnal JIBEKA*. Vol 9, No 1, Februari, hlm. 44-53. STIE Dharma Iswara. Madiun.
- Sundari, Keksi dan Wardiningsih, Suprihatmi S. 2012. “Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Moderasi”. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. Vol 6, No 1, Juni, hlm 11-21.

maka dapat diambil kesimpulan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila komunikasi antar karyawan maupun dengan atasan baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan artinya jika motivasi yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila lingkungan kerjanya baik bukan berarti dapat meningkatkan kinerja karyawan karena bagi karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta sendiri masih ada faktor lain yang dapat meningkatkan kerjanya.

Motivasi tidak memoderasi pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya motivasi tidak dapat mempengaruhi pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Lebih baik jika motivasi dijadikan variabel independen karena dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung.