

## Pengaruh Komunikasi, Reward, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Perantara

Rowiyani Rowiyani<sup>1\*</sup>, Alfin Muslikhun<sup>2</sup>, Mukhlidin Mukhlidin<sup>3</sup>, Khoerul Soleh<sup>4</sup>  
<sup>1-4</sup>Institut Teknologi Statistika dan Bisnis Muhammadiyah Semarang, Indonesia

Alamat: Jl. Prof. Dr. Hamka No.KM.1, Tambakaji, Kec. Ngaliyan, Kota Semarang  
Korespondensi penulis: [rowiyani@itesa.ac.id](mailto:rowiyani@itesa.ac.id)\*

**Abstract.** *Employee performance is an important factor in achieving organizational goals, especially in a cooperative environment. This research aims to analyze the influence of communication, rewards and work environment on employee performance with work motivation as an intervening variable. The research approach used was explanatory research with a census method, involving 51 respondents who were employees of KSP Bhina Raharja Papahan Karanganyar. Data analysis was carried out using path analysis to test direct and indirect relationships between variables. The research results show that rewards have the most dominant influence on employee performance, both directly and through work motivation. Meanwhile, communication has a negative influence on performance, and the work environment has a positive but not significant influence. Work motivation is proven to be an intervening variable that strengthens the relationship between rewards and employee performance. These findings have the implication that human resource management in cooperatives must place more emphasis on an effective reward system to increase employee motivation and performance.*

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

**Abstrak.** Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi, khususnya dalam lingkungan koperasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi, reward, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah explanatory research dengan metode sensus, melibatkan 51 responden yang merupakan karyawan KSP Bhina Raharja Papahan Karanganyar. Analisis data dilakukan dengan analisis jalur (path analysis) untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja. Sementara itu, komunikasi memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan. Motivasi kerja terbukti menjadi variabel intervening yang memperkuat hubungan antara reward dan kinerja karyawan. Temuan ini memberikan implikasi bahwa pengelolaan sumber daya manusia dalam koperasi harus lebih menekankan pada sistem penghargaan yang efektif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

**Kata kunci:** Komunikasi, Reward, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

### 1. LATAR BELAKANG

Manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. KSP Bhina Raharja Papahan Karanganyar merupakan koperasi dengan sekitar 40 cabang dan 51 karyawan di cabang Papahan Karanganyar. Kinerja karyawan menjadi aspek utama dalam mendukung keberhasilan perusahaan, di mana motivasi kerja, komunikasi, reward, dan lingkungan kerja diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang berbeda mengenai pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap motivasi kerja dan kinerja. Misalnya, beberapa penelitian

menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara yang lain menyatakan sebaliknya. Hal serupa juga terjadi pada variabel komunikasi, reward, dan lingkungan kerja yang menunjukkan hasil yang bervariasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Adanya kesenjangan teori dan hasil penelitian sebelumnya mendorong penelitian ini untuk menguji kembali pengaruh komunikasi, reward, dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan di KSP Bhina Raharja Papahan Karanganyar. Pendekatan regresi intervening akan digunakan untuk memahami hubungan antar variabel dan dampaknya terhadap kinerja karyawan.

Sumber daya manusia merupakan aset utama dalam sebuah organisasi, termasuk dalam Koperasi Simpan Pinjam (KSP). Kinerja karyawan yang optimal menjadi faktor penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Untuk mencapai kinerja yang maksimal, berbagai faktor seperti komunikasi, reward, dan lingkungan kerja perlu diperhatikan karena dapat memengaruhi motivasi kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja mereka.

Komunikasi yang efektif antara pemimpin dan karyawan berperan dalam meningkatkan motivasi serta produktivitas kerja. Komunikasi yang baik memungkinkan penyampaian informasi yang jelas, membangun hubungan kerja yang harmonis, serta meningkatkan rasa kepercayaan dan kepuasan karyawan. Namun, dalam beberapa kasus, kurangnya komunikasi yang efektif dapat menghambat koordinasi dan mengurangi semangat kerja.

Selain komunikasi, pemberian reward atau penghargaan juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Reward dapat berupa insentif finansial maupun non-finansial yang diberikan sebagai bentuk apresiasi atas pencapaian kerja karyawan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa reward memiliki hubungan yang signifikan dengan motivasi kerja, namun beberapa studi lain menyebutkan bahwa reward tidak selalu berdampak langsung pada peningkatan kinerja.

Lingkungan kerja yang kondusif juga menjadi faktor yang dapat memengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman, baik secara fisik maupun sosial, akan menciptakan suasana yang mendukung produktivitas karyawan. Hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, serta sesama rekan kerja, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong semangat kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menurunkan semangat dan efisiensi kerja karyawan.

Meskipun banyak penelitian telah membahas pengaruh komunikasi, reward, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, hasil yang diperoleh masih menunjukkan perbedaan atau kesenjangan (gap) antara teori dan temuan empiris. Beberapa penelitian

menyatakan bahwa faktor-faktor tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara yang lain menemukan bahwa dampaknya tidak signifikan. Selain itu, masih perlu dikaji bagaimana peran motivasi kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara komunikasi, reward, dan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran komunikasi, reward, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada KSP Bhina Raharja Papahan Karanganyar. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap motivasi kerja.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

Sumber daya manusia merupakan aset utama dalam sebuah organisasi, termasuk dalam Koperasi Simpan Pinjam (KSP). Kinerja karyawan yang optimal menjadi faktor penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Untuk mencapai kinerja yang maksimal, berbagai faktor seperti komunikasi, reward, dan lingkungan kerja perlu diperhatikan karena dapat memengaruhi motivasi kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja mereka.

### **Peran Komunikasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan**

Komunikasi merupakan faktor krusial dalam lingkungan kerja karena dapat mempengaruhi hubungan antara karyawan dengan atasan serta efektivitas pelaksanaan tugas. Menurut Hasibuan (2019), komunikasi yang baik dalam organisasi dapat meningkatkan efektivitas kerja dan memperkuat hubungan kerja yang harmonis. Karyawan yang mendapatkan informasi yang jelas dan tepat cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap tugas dan tanggung jawabnya, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Afrianti et al. (2014) dan Yuanita (2014) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Namun, penelitian Ruwaida et al. (2021) menemukan bahwa komunikasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Sementara itu, penelitian oleh Rusmawati (2016) dan Ardiansyah (2016) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan Ariyanti (2019) menemukan bahwa komunikasi tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja.

### **Pengaruh Reward terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan**

Reward atau penghargaan merupakan salah satu strategi yang digunakan oleh organisasi untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Menurut Moorhead & Griffin (2013), reward mencakup berbagai bentuk insentif yang diberikan kepada karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis dalam organisasi. Reward dapat berupa finansial (gaji, bonus, tunjangan) maupun non-finansial (pengakuan, promosi, lingkungan kerja yang kondusif).

Penelitian yang dilakukan oleh Florbela et al. (2019), Tangkuman et al. (2015), dan Yuanita (2014) menunjukkan bahwa reward memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Namun, penelitian Natasya et al. (2018) menyatakan bahwa reward tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Sementara itu, penelitian oleh Wijanarko (2017) dan Tangkuman et al. (2015) menunjukkan bahwa reward berpengaruh signifikan terhadap kinerja, tetapi penelitian Raymond et al. (2017) dan Florbela et al. (2019) menemukan bahwa reward tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Lingkungan Kerja sebagai Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik dan non-fisik yang dapat memengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan. Menurut Sedarmayanti (2011), lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan karena memberikan rasa aman dan nyaman dalam bekerja. Faktor lingkungan kerja meliputi fasilitas, hubungan sosial, keamanan kerja, serta hubungan antara atasan dan bawahan.

Penelitian yang dilakukan oleh Margono et al. (2018) dan Sudana et al. (2015) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Namun, penelitian oleh Ernawati (2010) dan Soetopo et al. (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Ollukkar dan Gunaseelan (2012), Rusmawati (2016), dan Ferawati (2017) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, tetapi penelitian Arianto (2015), Soetopo et al. (2018), dan Sahlan et al. (2015) menemukan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening**

Motivasi kerja memiliki peran penting dalam menentukan kinerja karyawan. Menurut Robbins & Judge (2015), motivasi kerja adalah dorongan internal maupun eksternal yang mempengaruhi individu untuk mencapai tujuan tertentu. Seorang karyawan yang memiliki

motivasi tinggi cenderung lebih produktif dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Fachreza et al. (2018) dan Turangan et al. (2016) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2018) dan Julianry et al. (2017) menemukan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian merupakan penelitian penjelasan (explanatory research) dengan teknik sensus. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner sebanyak 51 responden. Pengambilan sampel menggunakan semua sampel. Analisis data menggunakan analisis jalur, uji t, F dan R2 total.

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

**Tabel 1. Hasil Pengaruh Langsung, Pengaruh Tak Langsung Dan Pengaruh Total**

| NO | Antar Variabel                        | Pengaruh Langsung | Pengaruh Tak Langsung          | Total Pengaruh                |
|----|---------------------------------------|-------------------|--------------------------------|-------------------------------|
| 1  | Komunikasi → Kinerja                  | -0,135**          | -                              | -                             |
| 2  | Reward → Kinerja                      | 0,604**           | -                              | -                             |
| 3  | Lingkungan Kerja → Kinerja            | 0,199**           | -                              | -                             |
| 4  | Komunikasi → Motivasi → Kinerja       | -                 | -0,174** X 0,352** = - 0,061** | 0,135** + -0,061** = -0,074** |
| 5  | Reward → Motivasi → Kinerja           | -                 | 0,672** X 0,352** = 0,236**    | 0,604** + 0,236** = 0,840**   |
| 6  | Lingkungan kerja → Motivasi → Kinerja | -                 | 0,555** X 0,352** = -0,195     | 0,199** + 0,195 = 0,394       |

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

- 1) Komunikasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja dengan koefisien regresi sebesar -0,135 dan mempunyai korelasi sebesar 0,025 sehingga korelasinya tidak cukup kuat .
- 2) *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan koefisien regresi sebesar 0,604 dan mempunyai korelasi sebesar 0,789 sehingga korelasinya cukup kuat
- 3) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan koefisien regresi sebesar 0,199 dan tidak signifikan mempunyai korelasi sebesar 0,315 sehingga korelasinya cukup kuat.

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

- 1) Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda diperoleh hasil dari perkalian pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dengan pengaruh variabel motivasi kerja yaitu  $-0,315 \times 0,352 = -0,111$  tidak efektif karena tidak signifikan
- 2) Pengaruh *reward* kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda diperoleh hasil dari perkalian pengaruh variabel disiplin kerja terhadap motivasi kerja dengan pengaruh variabel motivasi kerja yaitu  $0,604 \times 0,352 = 0,213$  efektif karena signifikan.
- 3) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda diperoleh hasil dari perkalian pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dengan pengaruh variabel motivasi kerja yaitu  $0,199 \times 0,352 = 0,070$  tidak efektif karena signifikan.

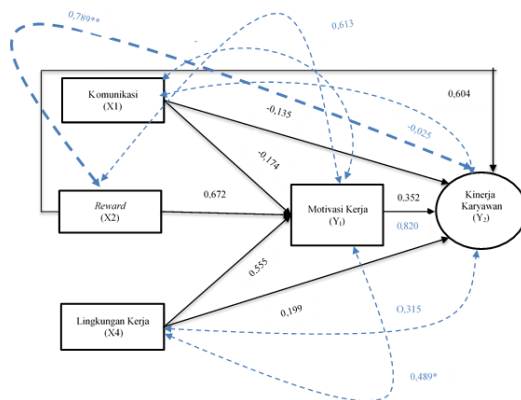
### **Pengaruh Total ( Total Effect)**

- 1) Pengaruh variabel komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda persamaan pertama dan kedua menunjukkan pengaruh total dari penjumlahan pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dengan pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja yaitu  $-0,135 + -0,111 = -0,246$ , tidak efektif karena tidak signifikan.
- 2) Pengaruh variabel reward terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda persamaan pertama dan kedua menunjukkan pengaruh total dari penjumlahan pengaruh variabel disiplin kerja terhadap motivasi kerja dengan pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yaitu  $= 0,604 + 0,213 = 0,817$ , efektif karena signifikan.
- 3) Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda persamaan pertama dan kedua menunjukkan pengaruh total dari penjumlahan pengaruh variabel disiplin kerja terhadap motivasi kerja dengan pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yaitu  $= 0,199 + 0,070 = 0,269$ , efektif karena signifikan.

### **Kesimpulan analisis jalur.**

Dari hasil perhitungan pengaruh langsung, tidak langsung dan pengaruh total pada tabel IV.20 di atas analisis jalur didapat hasil bahwa jalur langsung *reward* terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan KSP Bhina Raharja Papahan Karanganyar, karena memiliki nilai koefisien lebih besar diantara yang lain yaitu dengan nilai koefisien sebesar = 0,789

Hasil analisis jalur secara lengkap dalam penelitian ini dapat dijelaskan secara rinci mengenai pengaruh dan hubungan antar variabel penelitian pada gambar IV.1 yaitu :



**Gambar 1 Hasil Analisis Jalur**

## Pembahasan

### Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja melalui Motivasi

Dari analisis jalur diketahui jalur langsung komunikasi terhadap kinerja karyawan KSP Bhina Raharja Papahan Karanganyar berpengaruh negatif dan signifikan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Jalur tidak langsung komunikasi melalui motivasi terhadap kinerja karyawan KSP Bhina Raharja Papahan Karanganyar berpengaruh negatif dan signifikan. Pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung menunjukkan tidak efektif untuk meningkatkan kinerja, karena kedua jalur tersebut signifikan untuk meningkatkan kinerja.

Komunikasi terhadap kinerja berpengaruh tidak signifikan, temuan ini mendukung hasil studi Ruwaida, *et.al* (2021) menyatakan dalam hasil penelitian komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja, namun temuan ini tidak mendukung hasil studi oleh Afrianti, *et.al* (2014) dan Yuanita (2014) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Karena pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung tidak efektif, maka komunikasi dipertahankan.

Dari pembahasan di atas, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung, terbukti berpengaruh negatif terhadap kinerja. Karena efektif (signifikan) untuk meningkatkan

kinerja, upaya yang dilakukan dengan cara meningkatkan komunikasi terhadap perilaku motivasi kerja, langkah selanjutnya meningkatkan perilaku motivasi kerja terhadap perilaku kinerja secara tidak langsung.

Langkah untuk meningkatkan komunikasi terhadap perilaku motivasi kerja dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel motivasi yang terletak pada item pernyataan ke 2 (Komunikasi yang terjalin mampu menumbuhkan rasa empati seluruh personal), 4 (Atasan memberikan informasi dan ide-idenya berkaitan dengan pengembangan karir karyawan.), dan 5 (Komunikasi yang terjadi saat ini mampu menciptakan hubungan yang semakin baik antar pegawai dan atasan.). Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku disiplin kerja. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- a. Pimpinan perusahaan mendorong komunikasi yang terjalin mampu menumbuhkan rasa empati seluruh personal
- b. Pimpinan perusahaan mengubah cara memberikan informasi dan ide-idenya berkaitan dengan pengembangan karir agar dapat diterima dengan baik oleh karyawan.
- c. Pimpinan mendorong komunikasi yang terjadi saat ini mampu menciptakan hubungan yang semakin baik antar pegawai dan atasan.

### **Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja melalui motivasi**

Hasil pengaruh langsung pengaruh tidak langsung variabel *reward* terhadap kinerja positif dan signifikan, hal ini berarti jika *reward* ditingkatkan maka kinerja pegawai KSP Bhina Raharja Papahan Karanganyar akan meningkat.

Temuan hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Hasil penelitian yang dilakukan oleh Florbela, et.al (2019), Tangkuman, et.al (2015) dan Yuanita (2014) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Namun temuan ini tidak mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Natasya, et.al (2018) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa *reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Peningkatan budaya organisasi karyawan KSP Bhina Raharja Papahan Karanganyar dilihat dari nilai indikator pada uji validitas pernyataan 4, 3 dan 5 yaitu:

- a. Pimpinan perusahaan mengarahkan karyawan mempertahankan sikap dalam menerima mensyukuri, karena selain gaji dari perusahaan karyawan juga mendapatkan tunjangan berupa BPJS ketenagakerjaan dan BPJS kesehatan mestinya sumber pendapatan karyawan yang sudah sesuai untuk mencukupi keluarga mereka agar dapat memenuhi segala



kebutuhan rumah tangga. Oleh karena itu, karyawan diharapkan selalu mensyukuri tunjangan yang diterima sudah sesuai dengan kebutuhan karyawan.

- b. Pimpinan perusahaan mengarahkan karyawan mempertahankan sikap dalam mensyukuri, karena selain gaji dari perusahaan karyawan memperoleh Insentif misalnya jika ada karyawan bagus kinerjanya, berilah kenaikan gaji/tambahan insentif yang sepadan. Ambillah batas atas gaji/tambahan insentif untuk setiap karyawan yang kinerjanya baik. Komunikasikan kepada karyawan yang mendapat gaji/tambahan insentif tersebut bahwa mereka harus melaksanakan tugas dengan baik karena telah diberi gaji/tambahan insentif yang baik pula dan mendorong karyawan untuk bersikap mensyukuri hal tersebut.
- c. Pimpinan perusahaan mengarahkan karyawan mempertahankan sikap dalam mensyukuri, karena selain gaji dari perusahaan karyawan memperoleh Insentif misalnya jika ada karyawan bagus kinerjanya, berilah kenaikan gaji/tambahan insentif yang sepadan. Ambillah batas atas gaji/tambahan insentif untuk setiap karyawan yang kinerjanya baik. Komunikasikan kepada karyawan yang mendapat gaji/tambahan insentif tersebut bahwa mereka harus melaksanakan tugas dengan baik karena telah diberi gaji/tambahan insentif yang baik pula dan mendorong karyawan untuk bersikap mensyukuri hal tersebut.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi**

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan, hal ini berarti jika lingkungan kerja ditingkatkan maka kinerja pegawai KSP Bhina Raharja Papahan Karanganyar akan meningkat.

Temuan hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Margono, et.al (2018) dan Sudana et.al (2015) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Sedangkan hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ernawati (2010) dan Soetopo, et.al (2018) menyatakan dalam hasil penelitian lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Hasil Analisis Jalur didapat hasil bahwa jalur langsung reward terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan KSP Bhina Raharja Papahan Karanganyar, karena memiliki nilai koefisien lebih besar diantara yang lain yaitu dengan nilai koefisien sebesar = 0,604.

Hasil nilai F hitung sebesar 56,742 dan nilai probabilitas sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 5% atau 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama (simultan) komunikasi, reward, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan KSP Bhina Raharja Papahan Karanganyar.

Hasil koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) persamaan pertama sebesar 0,684. Hal ini berarti bahwa variabel komunikasi, reward dan lingkungan kerja terhadap Motivasi memiliki kontribusi sebesar 68,4 %. Sedangkan faktor lain diluar model penelitian yang berpengaruh terhadap motivasi memiliki kontribusi sebesar 31,6 %, seperti kepemimpinan, disiplin kerja, budaya organisasi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Afrianti, R., Sutrisno, A., & Prasetyo, B. (2014). Pengaruh komunikasi terhadap motivasi kerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5(2), 123-135.
- Ardiansyah, R. (2016). Hubungan komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3(2), 78-89.
- Arifin, M. (2018). Motivasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 10(1), 15-27.
- Ariyanti, S. (2019). Analisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 7(1), 45-57.
- Ernawati, L. (2010). Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2(1), 66-75.
- Fachreza, R., Susanti, L., & Hidayat, R. (2018). Analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 6(2), 34-49.
- Ferawati, R. (2017). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di sektor manufaktur. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 8(3), 99-110.
- Florabela, P., Nugroho, A., & Setiawan, H. (2019). Pengaruh reward terhadap motivasi kerja karyawan di industri perbankan. *Jurnal Manajemen Keuangan*, 12(1), 55-68.
- Hasibuan, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Julianry, D., Sari, P., & Wibowo, H. (2017). Analisis motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sektor jasa. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 4(2), 88-101.
- Margono, S., Wahyuni, R., & Hartono, J. (2018). Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 22-37.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Boston: Cengage Learning.
- Natasya, T., Pramono, S., & Wijaya, D. (2018). Reward dan pengaruhnya terhadap motivasi kerja karyawan. *Jurnal Manajemen Strategis*, 6(1), 41-53.

- Ollukkar, B., & Gunaseelan, R. (2012). Work environment and employee performance. *International Journal of Business and Management*, 7(3), 28-36.
- Raymond, P., Setiawan, B., & Rahmawati, I. (2017). Hubungan reward dengan kinerja karyawan di perusahaan swasta. *Jurnal Manajemen SDM*, 5(2), 72-85.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education.
- Rusmawati, E. (2016). Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai di sektor publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(2), 33-47.
- Ruwaida, H., Santoso, D., & Prasetya, H. (2021). Komunikasi organisasi dan dampaknya terhadap motivasi kerja. *Jurnal Manajemen dan Kinerja*, 8(1), 55-67.
- Sahlan, R., Anwar, F., & Lestari, S. (2015). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai: Studi kasus di sektor pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 4(2), 88-99.
- Sedarmayanti. (2011). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Soetopo, B., Nugraha, D., & Wicaksono, A. (2018). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(2), 102-117.
- Sudana, K., Wijaya, A., & Rahmawati, D. (2015). Lingkungan kerja dan motivasi kerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5(1), 123-137.
- Tangkuman, E., Warokka, I., & Arifin, Z. (2015). Reward dan motivasi kerja di perusahaan manufaktur. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 8(3), 99-115.
- Turangan, R., Riani, M., & Sutrisno, T. (2016). Motivasi kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 3(1), 55-73.
- Wijanarko, B. (2017). Reward sebagai faktor penentu kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Perusahaan*, 12(2), 88-102.
- Yuanita, S. (2014). Komunikasi dan motivasi kerja karyawan. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 6(2), 77-89.