

PENGARUH KOMUNIKASI, LINGKUNGAN KERJA, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KSP SBM

Ninik Priharfianti¹, Alkusani²

^{1,2}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Muhammadiyah Gresik, Jawa Timur, Indonesia

npriharfianti@gmail.com¹, alkusani@umg.ac.id²

Abstract

Background – Employee performance is a crucial factor in organizational success, particularly for microfinance institutions operating in increasingly competitive business environments. KSP SBM experienced a decline in membership from 1,270 members in 2022 to 1,130 members in 2024, accompanied by a decrease in revenue from IDR 3.1 billion to IDR 2.52 billion. These conditions indicate performance-related issues that may be influenced by communication, work environment, and leadership style. Furthermore, previous studies have reported inconsistent findings regarding the effects of these variables on employee performance.

Objective – This study aims to analyze the effects of communication, work environment, and leadership style on employee performance at KSP SBM East Region 1.

Design / Methodology / Approach – This study employed a quantitative approach using a saturated sampling technique involving 63 employees as respondents. Primary data were collected through questionnaires using a Likert scale. Data were analyzed using SPSS through validity and reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression analysis, coefficient of determination (R^2), and partial hypothesis testing (t-test).

Findings – The results indicate that the work environment has a positive and significant effect on employee performance ($t = 4.037$; $p = 0.000$), while communication ($t = 0.054$; $p = 0.957$) and leadership style ($t = 0.759$; $p = 0.451$) do not have a significant effect on employee performance. The Adjusted R^2 value of 0.613 indicates that communication, work environment, and leadership style explain 61.3% of the variance in employee performance, while the remaining 38.7% is explained by other variables outside the scope of this study.

Research Implication – The findings emphasize the importance of creating a conducive work environment, both physically and non-physically, as a strategy for improving employee performance. This study contributes to the development of human resource management literature, particularly in cooperatives and microfinance institutions.

Limitations – This study was conducted in a single cooperative with a limited number of respondents and only examined three independent variables. Therefore, the findings cannot be generalized broadly. Future research is recommended to include additional variables such as work motivation, work discipline, job satisfaction, and compensation.

Keyword: communication, work environment, leadership style, employee performance, cooperative.

Abstrak

Latar Belakang - Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam keberhasilan organisasi, khususnya pada lembaga keuangan mikro yang menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat. KSP SBM mengalami penurunan jumlah anggota dari 1.270 orang pada tahun 2022 menjadi 1.130 orang pada tahun 2024 serta penurunan pendapatan dari Rp3,1 miliar menjadi Rp2,52 miliar. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya permasalahan kinerja yang diduga dipengaruhi oleh komunikasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan. Selain itu, masih terdapat inkonsistensi hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan.

Tujuan - Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada KSP SBM Wilayah Timur 1.

Desain / Metodologi / Pendekatan - Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik sampling jenuh terhadap 63 karyawan sebagai responden. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS melalui uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, koefisien determinasi (R^2), dan uji parsial (uji t).

Temuan - Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($t = 4,037$; $p = 0,000$), sedangkan komunikasi ($t = 0,054$; $p = 0,957$) dan gaya kepemimpinan ($t = 0,759$; $p = 0,451$) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai Adjusted R^2 sebesar 0,613 menunjukkan bahwa komunikasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 61,3%, sedangkan 38,7% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

Implikasi Penelitian - Hasil penelitian menegaskan pentingnya penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, sebagai strategi peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya pada sektor koperasi dan lembaga keuangan mikro.

Batasan Penelitian - Penelitian hanya dilakukan pada satu koperasi dengan jumlah responden terbatas serta hanya mengkaji tiga variabel independen, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasi secara luas. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kompensasi.

Kata kunci: komunikasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, kinerja karyawan, koperasi

I. PENDAHULUAN

Dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat, organisasi dituntut memiliki sumber daya manusia yang berkualitas karena kinerja karyawan menjadi faktor utama dalam pencapaian tujuan organisasi. KSP SBM sebagai lembaga keuangan mikro menghadapi permasalahan penurunan jumlah anggota dari 1.270 orang pada tahun 2022 menjadi 1.130 orang pada tahun 2024, disertai penurunan pendapatan dari Rp3,1 miliar menjadi Rp2,52 miliar. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada

anggota. Kinerja karyawan menjadi aspek penting karena keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh modal dan teknologi, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan menjadi isu yang mendesak untuk diteliti guna mendukung keberlangsungan organisasi (Bukit, 2016).

Data penilaian kinerja menunjukkan bahwa hanya 14% karyawan yang memperoleh nilai kategori A, sedangkan 54% berada pada kategori B dan 32% kategori C. Meskipun kategori B masih dianggap cukup baik dalam penilaian umum, sebagian besar karyawan pada kategori tersebut belum memenuhi standar minimal perusahaan sebesar 85 poin. Kondisi ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan belum mencapai tingkat kinerja yang diharapkan organisasi. Permasalahan tersebut berpotensi memengaruhi produktivitas kerja, kualitas pelayanan, serta kemampuan koperasi dalam mempertahankan kepercayaan anggota. Oleh sebab itu, diperlukan penelitian untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan secara lebih mendalam (Kasmir, 2018).

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi kinerja karyawan adalah komunikasi kerja. Hasil *pra-survey* menunjukkan bahwa hanya 40% responden memberikan jawaban positif terhadap indikator komunikasi, sedangkan 60% menyatakan komunikasi belum berjalan efektif. Sebagian besar karyawan mengaku belum memahami arahan pimpinan dengan baik, kurang nyaman menyampaikan pendapat, serta belum optimal dalam memberikan umpan balik. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kesalahpahaman, konflik kerja, dan rendahnya koordinasi antarpegawai. Komunikasi yang efektif menjadi penting karena mampu membantu karyawan memahami tugas dan tujuan organisasi secara lebih jelas sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka (Robbins dan Judge, 2017).

Selain komunikasi, lingkungan kerja juga menjadi faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Data fasilitas kantor menunjukkan masih terbatasnya sarana kerja seperti hanya tersedia dua unit laptop kantor, tidak adanya komputer, AC, telepon kantor, dan CCTV. Keterbatasan tersebut menyebabkan sebagian besar pekerjaan administratif masih dilakukan secara manual sehingga meningkatkan risiko kesalahan dan keterlambatan kerja. Hasil *pra-survey* lingkungan kerja nonfisik juga menunjukkan bahwa hanya 43% karyawan merasa memperoleh dukungan dan hubungan kerja yang baik, sedangkan 58% menyatakan sebaliknya. Situasi ini menunjukkan bahwa baik

lingkungan kerja fisik maupun nonfisik belum sepenuhnya mendukung terciptanya kinerja yang optimal (Sedarmayanti, 2017).

Faktor lain yang diduga memengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan. Hasil *pra-survey* memperlihatkan bahwa hanya 37% responden memberikan penilaian positif terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan, sedangkan 63% menyatakan tidak puas. Karyawan menilai pimpinan belum mampu memberikan arahan yang jelas, motivasi kerja yang kuat, maupun komunikasi yang efektif kepada bawahan. Selain itu, terdapat ketidakkonsistenan antara instruksi pimpinan dengan respons yang diberikan terhadap tindakan karyawan di lapangan. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan motivasi, kepercayaan, serta efektivitas kerja karyawan sehingga memerlukan perhatian lebih lanjut dalam penelitian (Nana dan Tentrem, 2021).

Urgensi penelitian ini semakin kuat karena terdapat kesenjangan hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Jumani, 2024), namun hasil berbeda ditemukan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Najati, 2022). Pada variabel lingkungan kerja, ditemukan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Aditya, 2025), sementara penelitian lain menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan (Nikmah, 2022). Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan masih adanya inkonsistensi empiris yang perlu diuji kembali pada konteks organisasi koperasi. Dengan demikian, penelitian ini memiliki relevansi akademik maupun praktis dalam memperjelas hubungan antarvariabel yang diteliti.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian secara simultan pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada KSP SBM yang bergerak di sektor koperasi simpan pinjam. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang umumnya mengkaji variabel tersebut secara parsial atau pada objek organisasi yang berbeda, penelitian ini mengintegrasikan ketiga variabel dalam satu model penelitian. Selain itu, penelitian didasarkan pada fenomena nyata berupa penurunan anggota, penurunan pendapatan, rendahnya efektivitas komunikasi, keterbatasan lingkungan kerja, serta ketidaksesuaian gaya kepemimpinan. Fokus tersebut memberikan kontribusi empiris baru dalam kajian manajemen sumber daya manusia

pada lembaga keuangan mikro. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada KSP SBM (Aditya, 2025).

II. TINJAUAN PUSTAKA

Teori Perilaku Organisasi (*Organizational Behavior Theory*)

Penelitian ini didasarkan pada teori perilaku organisasi karena teori ini memandang perilaku manusia di tempat kerja sebagai faktor utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2017:5) perilaku organisasi (sering disingkat OB) merupakan bidang studi yang meneliti pengaruh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku manusia dalam organisasi. Tujuan dari studi ini adalah untuk menerapkan pengetahuan tersebut guna meningkatkan efektivitas organisasi. Dengan kata lain, perilaku organisasi mempelajari apa yang dilakukan orang-orang di dalam organisasi serta bagaimana perilaku mereka dapat memengaruhi kinerja dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Menurut Robbins dan Judge, (2017:6) studi perilaku organisasi dibagi ke dalam tiga penentu perilaku, yaitu individu, kelompok, dan struktur. Ketiga penentu tersebut saling berkaitan dan berinteraksi dalam membentuk dinamika perilaku di tempat kerja. Dalam konteks penelitian ini, ketiga penentu tersebut memiliki hubungan erat dengan variabel-variabel yang diteliti, yaitu komunikasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan.

Kinerja

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai individu atau kelompok dalam organisasi berdasarkan kualitas dan kuantitas pekerjaan sesuai tanggung jawab, wewenang, serta tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan pengetahuan karyawan, tetapi juga oleh berbagai faktor seperti motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Selain itu, indikator utama yang digunakan untuk mengukur kinerja meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, ketepatan waktu, efektivitas, dan komitmen terhadap organisasi. Dengan demikian, kinerja mencerminkan tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas secara efektif, produktif, dan sesuai dengan standar organisasi (Mangkunegara, 2017).

Komunikasi

Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi, gagasan, dan pemahaman antarindividu yang bertujuan menciptakan kesamaan makna sehingga pesan dapat diterima dan dipahami dengan baik oleh penerima. Dalam organisasi, komunikasi memiliki peran penting sebagai sarana pengendalian, motivasi, ekspresi emosi, dan penyampaian informasi yang mendukung pengambilan keputusan. Proses komunikasi berlangsung melalui tahapan pengiriman ide, pengkodean pesan, penyampaian melalui media tertentu, penerimaan, penafsiran, hingga pemberian umpan balik. Efektivitas komunikasi dapat diukur melalui tingkat pemahaman, kesenangan dalam berinteraksi, pengaruh terhadap sikap, kualitas hubungan yang terjalin, serta tindakan yang muncul setelah pesan diterima. Dengan demikian, komunikasi yang efektif mampu meningkatkan koordinasi, mengurangi kesalahpahaman, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi (Mangkunegara, 2017).

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan seluruh kondisi fisik dan nonfisik di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugas, kenyamanan, serta kinerja dalam bekerja. Lingkungan kerja fisik meliputi aspek seperti pencahayaan, suhu, sirkulasi udara, kebisingan, tata ruang, dekorasi, keamanan, dan fasilitas kerja, sedangkan lingkungan kerja nonfisik mencakup hubungan antara atasan dengan bawahan serta hubungan antar rekan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan didukung fasilitas yang memadai akan meningkatkan motivasi, konsentrasi, dan produktivitas karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, kondisi lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menimbulkan ketidaknyamanan, menurunkan semangat kerja, dan menghambat kinerja karyawan. Dengan demikian, lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penting yang perlu dikelola secara optimal untuk mendukung efektivitas dan keberhasilan organisasi (Sedarmayanti, 2018).

Gaya Kepemimpinan

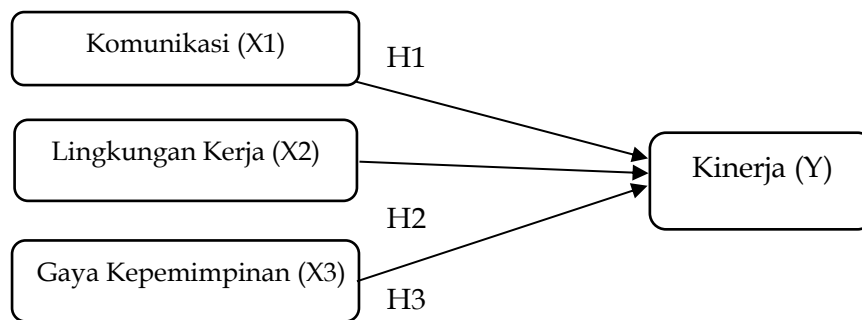
Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku atau cara yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi, mengarahkan, membimbing, dan memotivasi bawahannya agar bersedia bekerja secara sukarela dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan tidak

hanya berkaitan dengan kemampuan mengambil keputusan, tetapi juga mencakup kemampuan memotivasi, berkomunikasi, mengendalikan bawahan, bertanggung jawab, dan mengelola emosi secara efektif. Terdapat berbagai model gaya kepemimpinan, seperti demokratis, otoriter, transformasional, transaksional, dan *laissez-faire*, yang penerapannya disesuaikan dengan kondisi organisasi serta karakteristik bawahan. Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan semangat kerja, koordinasi, dan efektivitas karyawan dalam menjalankan tugasnya. Dengan demikian, gaya kepemimpinan menjadi faktor penting yang berperan dalam menentukan keberhasilan organisasi dan pencapaian kinerja karyawan (Hadi, 2023).

Hubungan Antar Variabel

Komunikasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan merupakan faktor yang sering dikaitkan dengan peningkatan kinerja karyawan. Komunikasi yang efektif memudahkan penyampaian informasi, koordinasi, dan kolaborasi antarpegawai sehingga mendukung pelaksanaan tugas secara optimal (Rianto et al., 2021). Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif juga berperan dalam meningkatkan fokus serta produktivitas karyawan, sehingga berdampak positif terhadap kinerja (Kasmir, 2018; Jumani, 2024). Selain itu, gaya kepemimpinan yang suportif, komunikatif, dan mampu memberikan motivasi dapat mendorong karyawan bekerja lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi (Kasmir, 2018). Namun demikian, beberapa penelitian menunjukkan hasil yang berbeda, di mana komunikasi (Najati & Susanto, 2022), lingkungan kerja (Nikmah, 2022), dan gaya kepemimpinan (Mardiani & Sepdiana, 2021) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh ketiga variabel terhadap kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, budaya kerja, dan kondisi lingkungan penelitian yang berbeda.

Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

H1 Diduga Komunikasi, berpengaruh terhadap kinerja karyawan KSP SBM

H2 Diduga Lingkungan Kerja, berpengaruh terhadap kinerja karyawan KSP SBM

H3 Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan KSP SBM

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di KSP SBM Wilayah Timur 1. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengujian hipotesis melalui analisis statistik terhadap data yang diperoleh dari sampel penelitian (Sugiyono, 2022). Populasi penelitian berjumlah 63 karyawan dan seluruhnya dijadikan sampel menggunakan teknik *sampling jenuh*. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert kepada seluruh responden (Sugiyono, 2022). Variabel kinerja karyawan diukur menggunakan indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, dan kerja sama (Sutedjo dan Mangkunegara, 2018), sedangkan variabel komunikasi diukur melalui indikator pemahaman, kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan yang semakin baik, dan tindakan (Rahmad Haidar, 2022).

Variabel lingkungan kerja mencakup aspek fisik dan nonfisik seperti pencahayaan, sirkulasi ruang kerja, tata letak ruang, fasilitas, hubungan dengan pimpinan, dan hubungan dengan rekan kerja (Munardi, 2021), sementara gaya kepemimpinan diukur berdasarkan kemampuan mengambil keputusan, memotivasi, berkomunikasi,

mengendalikan bawahan, tanggung jawab, dan pengendalian emosi (Hadi, 2023). Analisis data dilakukan menggunakan aplikasi SPSS melalui uji validitas dan reliabilitas instrumen (Sugiyono, 2022), dilanjutkan dengan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas (Ghozali, 2021). Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda, koefisien determinasi (R^2), dan uji parsial (*uji t*) untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja karyawan (Ghozali, 2021).al

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menganalisis pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada KSP SBM. Analisis diawali dengan pengujian instrumen dan uji asumsi klasik untuk memastikan kelayakan model penelitian sebelum dilakukan pengujian hipotesis

Uji Instrumen

Validitas data dapat di katakan valid dengan membandingkan indeks korelasi *Pearson Correlation*. Hasil penelitian dinyatakan valid apabila r hitung $>$ r tabel atau nilai signifikansi hasil korelasi $<$ α (0,05). Adapun hasil uji validitas untuk masing-masing item variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Nilai <i>Person Correlation</i>	Keterangan
Kinerja	Y1	0,668	Valid
	Y2	0,760	Valid
	Y3	0,768	Valid
	Y4	0,719	Valid
Komunikasi	X1.1	0,758	Valid
	X1.2	0,724	Valid
	X1.3	0,805	Valid
	X1.4	0,912	Valid
	X1.5	0,810	Valid
Lingkungan Kerja	X2.1	0,770	Valid
	X2.2	0,827	Valid
	X2.3	0,700	Valid
	X2.4	0,695	Valid
	X2.5	0,730	Valid
	X2.6	0,791	Valid
	X2.7	0,758	Valid
	X2.8	0,776	Valid

Variabel	Indikator	Nilai <i>Person Correlation</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	X3.1	0,689	Valid
	X3.2	0,774	Valid
	X3.3	0,790	Valid
	X3.4	0,772	Valid
	X3.5	0,718	Valid
	X3.6	0,743	Valid

Sumber: Diolah penulis melalui SPSS 25 (2025)

Dari tabel hasil uji validitas diatas dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel dengan taraf signifikansi (α) sebesar 5% (0,05), maka $df = N-2$ atau $63 - 2 = 61$. Hasil diperoleh untuk r tabel sebesar 0,2480. Dari hasil uji validitas untuk semua variabel dapat diketahui nilai *Person Correlation* atau r hitung $>$ r tabel. Hal ini dapat dikatakan bahwa jawaban responden pada seluruh pertanyaan variabel adalah valid. Variabel dapat dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* $>$ 0,60, pengujian reliabilitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kinerja	0,698	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,858	Reliabel
Komunikasi	0,886	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,840	Reliabel

Sumber: Diolah penulis melalui SPSS 25 (2025)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa masing-masing variabel nilai Alpha lebih besar dari 0,60, maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel artinya jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas data merupakan uji distribusi data yang akan dianalisis, apakah variabel residual memiliki distribusi normal atau tidak. Pendekatan yang digunakan untuk menguji normalitas data yaitu dengan metode statistik dengan uji *Non- Parametrik One Sample Kolmogorov-Smirnov* (Ghozali, 2021:166). Hasil uji normalitas dengan uji *Non-Parametrik One Sample Kolmogorov-Smirnov* pada KSP SBM dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Non-Parametrik One Sample Kolmogorov-Smirnov

Nilai sig. K-S	Batas Nilai Sig	Keterangan
0,200	0,05	Terdistribusi normal

Sumber: Diolah penulis melalui SPSS 25 (2025)

Berdasarkan pada tabel 4.10 hasil uji *Non-Parametrik One Sample Kolmogrov Smirnov* menunjukkan nilai signifikan *Asymp. Sig. (2-tailed)* untuk data dari karyawan KSP SBM sebesar $0,200 > 0,05$. Residual berdistribusi normal jika nilai signifikan $> 0,05$ (Ghozali, 2021:164). Maka dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Salah satu cara yang dilakukan untuk melihat ada tidaknya multikolinieritas yaitu dengan melihat nilai tolerance dan VIF. Jika tolerance $> 0,10$ atau sama dengan nilai VIF $< 10,00$. maka tidak terjadi multikolinieritas (Ghozali, 2021:107). Berikut adalah hasil pengujian asumsi multikolinieritas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF
Komunikasi (X1)	0,380	2,633
Lingkungan Kerja (X2)	0,221	4,515
Gaya Kepemimpinan (X3)	0,225	4,447

Sumber: Diolah penulis melalui SPSS 25 (2025)

Berdasarkan pada tabel 4, hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance $> 0,1$ yaitu Komunikasi (0,380), Lingkungan Kerja (0,221), dan Gaya Kepemimpinan (0,225), sedangkan nilai VIF $< 10,00$ yaitu nilai VIF dari Komunikasi (2,633), Lingkungan Kerja (4,515), dan Gaya Kepemimpinan (4,447). Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinieritas antar variabel independen pada model regresi (Ghozali, 2021:109).

Berdasarkan pada tabel 4. hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance $> 0,1$ yaitu Komunikasi (0,380), Lingkungan Kerja (0,221), dan Gaya Kepemimpinan (0,225), sedangkan nilai VIF $< 10,00$ yaitu nilai VIF dari Komunikasi (2,633), Lingkungan Kerja (4,515), dan Gaya Kepemimpinan (4,447).

Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinieritas antar variabel independen pada model regresi (Ghozali, 2021:109).

Tabel 5. Hasil Uji Glejser

Variabel	Nilai Sig	Keterangan
Komunikasi	0,168	Tidak terdapat gejala heteroskedastisitas
Lingkungan Kerja	0,530	Tidak terdapat gejala heteroskedastisitas
Gaya Kepemimpinan	0,590	Tidak terdapat gejala heteroskedastisitas

Sumber: Diolah penulis melalui SPSS 25 (2025)

Berdasarkan pada tabel 5 menunjukkan bahwa hasil uji glesjer dapat diketahui semua variabel independen memiliki nilai sig > 0,05, dimana untuk nilai sig Komunikasi (0,168), nilai sig Lingkungan Kerja (0,530), dan nilai sig Gaya Kepemimpinan sebesar (0,590). Maka dengan begitu dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi gejala heteroskedastisitas (Ghozali, 2021:144).

Uji Hipotesis

Analisis regresi linier berganda merupakan analisis yang menghubungkan antara dua variabel independen atau lebih dengan variabel dependen. Variabel independen terdiri dari Komunikasi (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Gaya Kepemimpinan (X3), serta variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y), dengan persamaan :

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e$$

Pengujian regresi linear berganda menggunakan SPSS versi 25 dan diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients B
(Constant)	6,553
Komunikasi (X1)	0,004
Lingkungan Kerja (X2)	0,271
Gaya Kepemimpinan (X3)	0,063

Sumber : Diolah penulis melalui SPSS 25 (2025)

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda diperoleh persamaan $Y = 6,553 + 0,004X_1 + 0,271X_2 + 0,063X_3 + e$, yang menunjukkan bahwa komunikasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Nilai konstanta sebesar 6,553 mengindikasikan bahwa kinerja karyawan tetap berada pada nilai tersebut ketika seluruh variabel independen dianggap konstan. Di antara ketiga variabel, lingkungan kerja memiliki koefisien regresi terbesar yaitu 0,271, diikuti gaya kepemimpinan sebesar 0,063 dan komunikasi sebesar 0,004. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan komunikasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan cenderung diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan, dengan lingkungan kerja memberikan kontribusi pengaruh paling besar dibandingkan variabel lainnya.

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

R	R Square	Adjusted R Square
0,795 ^a	0,632	0,613

Sumber : Diolah penulis melalui SPSS 25 (2025)

Berdasarkan pada tabel 7, dihasilkan nilai dari Adjusted R Square pada uji koefisien determinasi (R²) yaitu 0,613 atau 61,3%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel menjelaskan variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 61,3%, sedangkan sisanya sebesar 38,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

Tabel 8. Hasil Uji t

Variabel	t	Nilai Sig
Komunikasi	0,054	0,957
Lingkungan Kerja	4,037	0,000
Gaya Kepemimpinan	0,759	0,451

Sumber : Diolah penulis melalui SPSS 25 (2025)

Berdasarkan hasil uji parsial (*uji t*), hanya variabel lingkungan kerja yang terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *t* hitung lingkungan kerja sebesar 4,037 yang lebih besar dari *t* tabel 2,001 serta nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga hipotesis diterima. Sementara itu, variabel komunikasi memiliki nilai *t* hitung $0,054 < 2,001$ dengan signifikansi $0,957 > 0,05$, dan variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai *t* hitung $0,759 < 2,001$ dengan signifikansi $0,451 > 0,05$,

sehingga keduanya tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja karyawan di KSP SBM lebih dipengaruhi oleh lingkungan kerja dibandingkan komunikasi dan gaya kepemimpinan.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSP SBM. Lingkungan kerja yang kondusif, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, mampu mendukung kenyamanan, konsentrasi, serta produktivitas karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Meskipun masih terdapat beberapa keterbatasan fasilitas kerja, kondisi lingkungan kerja secara keseluruhan dinilai mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerja karyawan.

Di sisi lain, komunikasi tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun komunikasi dalam organisasi telah berjalan dengan baik, keberadaannya belum menjadi faktor utama yang menentukan peningkatan kinerja. Kondisi tersebut diduga karena karyawan telah bekerja berdasarkan standar operasional prosedur (SOP) dan target kerja yang jelas sehingga pelaksanaan pekerjaan tidak terlalu bergantung pada intensitas komunikasi. Selain itu, faktor kompensasi dan sistem kerja yang terstruktur diduga lebih dominan dalam mendorong kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan juga tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh sistem operasional, pembagian tugas yang jelas, serta orientasi pada pencapaian target kerja dibandingkan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan. Selain itu, pengaruh pimpinan yang dirasakan karyawan cenderung tidak langsung karena sebagian besar interaksi kerja dilakukan dengan pimpinan cabang sebagai atasan langsung.

Bagi KSP SBM, disarankan untuk meningkatkan kualitas lingkungan kerja secara bertahap sesuai kemampuan anggaran dengan memprioritaskan penyediaan fasilitas yang masih terbatas, seperti laptop, AC, telepon kantor, dan CCTV, serta memperhatikan penataan ruang, kebersihan, dan sirkulasi udara agar kenyamanan dan produktivitas karyawan meningkat. Selain itu, komunikasi yang telah berjalan baik perlu terus dipertahankan dan dimanfaatkan sebagai sarana evaluasi, pemecahan masalah, serta

peningkatan kerja sama tim, sementara pimpinan tetap memberikan arahan dan pendampingan kepada karyawan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kompensasi, serta memperluas objek penelitian atau menggunakan metode yang berbeda agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif dan memperkaya kajian di bidang manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, A., & Heru, B. (2025). Journal of Social and Economics Research. *Jurnal Sosial Dan Ekonomi*, 7(1), 1535–1545.
- Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. (2016). *Pengembangan Sumber Daya Manusia. Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi* (Vol. 15, Issue 2).
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26 ed. 10 (ST-107X)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Hadi, S. (2023). Gaya Kepemimpinan Dan Kinerja Karyawan. *MANNERS (Management and Entrepreneurship Journal)*, 5(1).
- Haidar, R., Muttaqien, Z., & Dewi, A. S. (2022). Pengaruh Komunikasi Yang Efektif, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Ud. Kondang Roso. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 1(3), 1–17.
- Jumani, A. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja , Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Jatimulya*. 2(2), 364–372.
- Jumani, A., Sawitri, N. N., Fikri, A. W. N., Faeni, D. P., & Maulia, I. R. (2024). Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja dan komunikasi terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan Jatimulya. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 2(2), 364–372.
- Kasmir, D. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*.
- Mangkunegara, A. A. P., Evaluasi Kinerja, S. D. M., Aditama, P. R., & Penerbit, B. (2017). BPFE. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 74.
- Mardiani, I. N., & Sepdiana, Y. D. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(1), 1–10.
- Munardi, H. T., Djuhartono, T., & Sodik, N. (2021). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT National Finance. *Jurnal Arastirma*, 1(2), 336.
- Najati, H. A., & Susanto, A. H. (2022). Pengaruh komunikasi dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan Inews Jakarta. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Ekonomi*, 1(2), 58–79.
- Nikmah, W., Armaniah, H., & ... (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja

- Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Jakarta. ... *Manajemen Dan Bisnis*, 1(2), 104-112.
- Noorzaman, S., & Ulfa Nuriah, S. (2022). PERALATAN KONTRUKSI JAKARTA. *Jurnal GICI Keuangan Dan Bisnis*, 14(2).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Perilaku organisasi edisi 16. *Jakarta: Salemba Empat*, 109-182.
- Sedarmayanti, S., & Rahadian, N. (2018). Hubungan Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Lembaga Pendidikan Tinggi. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 15(1), 63-77.
- Sugiyono, D. (2022). *METODE PENELITIAN Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- Sutedjo, A. S., & Mangkunegara, A. P. (2018). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Inti Kebun Sejahtera. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 5(2), 120-129.