

PENGARUH KOMUNIKASI, PROSEDUR KERJA, DAN OPERSEPSI GAJI TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV MARGA SARANA ABADI SURABAYA

Oleh : Dita Eka Ningtyas

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komunikasi, prosedur kerja, dan gaji terhadap kinerja karyawan CV Marga Sarana Abadi Surabaya. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah karyawan CV Marga Sarana Abadi Surabaya. Sampel penelitian diambil sebanyak 31 reponden dengan teknik *total sampling*. Data diambil dengan menggunakan kuisioner. Analisis data penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Dari hasil analisis regresi linier berganda dengan bantuan SPSS diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa komunikasi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi uji t sebesar 0,030, prosedur kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi uji t sebesar 0,002, dan gaji secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi uji t sebesar 0,002, dan komunikasi, prosedur kerja, dan gaji secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan CV Marga Sarana Abadi Surabaya dengan nilai signifikansi uji f sebesar 0,000.

Kata kunci : komunikasi, prosedur kerja, gaji, kinerja karyawan

Pendahuluan

Semua perusahaan memiliki tujuan yang sangat ideal, yaitu bertahan dan terus meraih keuntungan secara maksimal. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus memiliki sistem manajemen yang baik dan handal. Hal yang paling utama harus dimiliki oleh perusahaan adalah adanya sumberdaya manusia yang baik yang ditopang oleh adanya aspek komunikasi organisasi, prosedur kerja, dan kompensasi yang baik.

Ketiga aspek tersebut merupakan hal yang berharga bagi suatu perusahaan. Perusahaan membutuhkan kemampuan bersaing untuk bisa mempertahankan usaha dan memenangkan persaingan bisnis. Ketiga aspek tersebut akan memperkuat daya saing perusahaan.

Komunikasi organisasi akan berperan dalam mentransformasikan visi dan misi perusahaan kepada semua sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan. Komunikasi yang baik akan menghasilkan respon yang baik dalam

menjalankan program perusahaan. Sebaliknya, komunikasi yang buruk dalam organisasi akan menghasilkan respon yang buruk dari sumber daya manusia dalam organisasi dalam menjalankan program - programnya.

Komunikasi organisasi merupakan perilaku perorganisasian yang terjadi dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu bertransaksi dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi (Face dan Faules, 2016:33). Komunikasi organisasi merupakan sebuah proses interaksi antara seseorang dengan orang lain dalam rangka menyampaikan maksud atau pesan tertentu.

Komunikasi organisasi yang baik akan mendorong sumber daya manusia perusahaan bekerja dengan baik dan efektif sehingga kinerja yang diraih juga tinggi. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan komunikasi organisasi yang efektif yang mampu menciptakan suasana dan kondisi kerja yang kondusif. Komunikasi yang efektif akan mampu memberikan kenyamanan karyawan dalam bekerja.

Selain komunikasi, perusahaan perlu menciptakan prosedur kerja yang baik. Prosedur kerja yang baik akan memberikan arah yang jelas bagi karyawan dalam bekerja. Prosedur kerja juga akan memberikan batasan-batasan yang tidak boleh dilanggar karyawan sehingga karyawan akan terhindar dari kesalahan.

Wijana (2012:27) menyatakan bahwa prosedur adalah rangkaian langkah atau kegiatan yang saling berhubungan satu sama lain secara esensial yang diikuti pendekatan fungsional. Prosedur adalah tahap-tahap yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan

Prosedur kerja yang baik akan dapat mencapai target pekerjaan. Dengan mentaati prosedur kerja maka kinerja karyawan akan tinggi. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan prosedur yang tepat. Prosedur yang tepat selalu mempertimbangkan kejelasan sekaligus memperhatikan kondisi kemampuan karyawan. Dengan demikian prosedur kerja dapat menjadi acuan yang efektif bagi karyawan bukan justru menjadi aturan yang membelenggu kreativitas karyawan.

Komunikasi dan prosedur kerja masih membutuhkan dorongan dari sisi kompensasi dalam hal ini gaji atau upah karyawan. Sebaik apapun komunikasi dan prosedur kerja diciptakan tanpa ada sistem penggajian yang baik maka akan sulit mencapai kinerja karyawan yang tinggi. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang penggajian karyawan yang mampu mendorong semangat kerja dan produktivitas karyawan.

Kompensasi menurut Ardana (2012:153) adalah segala sesuatu yang diterima oleh *karyawan* sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi. Sedangkan menurut Pangabean (dalam Subekhi dan Jauhar 2012:176) mendefinisikan kompensasi adalah setiap bentuk lingkungan kerja yang diberikan karyawan

sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Pemberian balas jasa atau lingkungan kerja kepada karyawan juga merupakan bentuk apresiasi yang cukup baik yang diberikan oleh perusahaan. Kompensasi bisa berbentuk apa saja. Samsudin (2016:187) menyatakan bahwa kompensasi mengandung arti yang lebih luas daripada upah atau gaji. Upah atau gaji lebih menekankan pada balas jasa yang bersifat finansial, sedangkan kompensasi mencakup balas jasa finansial maupun non-finansial. Kompensasi dapat memicu semangat karyawan dalam bekerja, disamping itu juga meningkatkan daya saing kompetitif antara sesama karyawan untuk menjadi yang terbaik sehingga mendapatkan kompensasi dari perusahaan.

CV Marga Sarana Abadi Surabaya merupakan perusahaan yang sedang berkembang dan membutuhkan kinerja karyawan yang tinggi. Selama ini CV Marga Sarana Abadi Surabaya memiliki permasalahan dalam kinerja karyawan. Hal tersebut ditandai dengan adanya produktivitas karyawan yang tidak stabil atau cenderung mengalami fluktuasi.

Kondisi kinerja karyawan yang cenderung fluktuatif tersebut perlu dideteksi penyebabnya. Salah satunya adalah meneliti atau menguji apakah fluktuasi kinerja karyawan tersebut dipengaruhi oleh komunikasi, prosedur kerja, dan gaji karyawan.

Dari latar belakang pemikiran diatas, peneliti hendak menelusuri lebih jauh pengaruh komunikasi, prosedur kerja, dan gaji terhadap kinerja karyawan CV Marga Sarana Abadi Surabaya. Karena itu, judul dari penelitian ini adalah "Pengaruh komunikasi, prosedur kerja, dan persepsi gaji terhadap kinerja karyawan CV Marga Sarana Abadi Surabaya

Tinjauan Pustaka

Komunikasi Organisasi

Pengertian komunikasi organisasi dalam buku komunikasi organisasi strategi meningkatkan kinerja perusahaan adalah perilaku perorganisasian yang terjadi dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu bertransaksi dan memberi amkna atas apa yang sedang terjadi (Face dan Faules, 2016:33). Golddhaber (2012) memberikan definisi komunikasi organisasi sebagai proses penciptaan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah.

Prosedur Kerja

Pengertian Prosedur menurut Wijana (2012:27) dalam Bukunya yang berjudul Managemen Dana Pensiun, menyatakan bahwa prosedur adalah rangkaian langkah atau kegiatan yang saling berhubungan satu sama lain secara esensial yang diikuti pendekatan fungsional. Prosedur berkaitan dengan tata cara atau tahapan yang dibakukan dan yang harus dilalui untuk menyelesaikan suatu proses kerja tertentu. Arti prosedur menurut Em Zul Fajri dan Ratu Aprilia Senja (2013:672) prosedur adalah cara memecahkan suatu masalah yang dilakukan langkah demi langkah dan cara melakukan kegiatan yang disusun secara rapi dan sistematis.

Kompensasi/ Gaji

Kompensasi menurut Sastrohadiwiryono (2013:181) adalah imbalan jasa/balas jasa yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah di tetapkan.

Sedangkan Menurut Ardana (2012:153) *Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya*

kepada perusahaan atau organisasi. Mutiara Pangabean (dalam Subekhi dan Jauhar 2012:176) mendefinisikan kompensasi adalah setiap bentuk lingkungan kerja yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Kinerja Karyawan

Kinerja menurut Suwatno (2011: 196) merupakan *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Sedangkan Mangkunegara (2012:9) menyatakan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan menunjukkan pada bentuk-bentuk nyata dari hasil kerja karyawan.

Pengertian serupa juga dikemukakan oleh Hasibuan (2012:34), dia mengatakan bahwa Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu yang telah ditetapkan kepada mereka dalam menyelesaikan pekerjaan.

Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Penelitian ini memakai jenis kuantitatif deskriptif, atau bisa disebut penelitian statistik deskripsi. Penelitian statistik deskriptif Sugiyono (2012: 206), adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota/karyawan perusahaan dengan CV Marga Sarana Abadi Surabaya . Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 31 karyawan. Sementara itu sampel dari penelitian ini adalah karyawan CV Marga Sarana Abadi Surabaya. Karena jumlah populasi penelitian ini kurang dari 100 anggota maka sampel penelitian ini diambil menggunakan *total sampling*, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Jadi sampel penelitian ini ada 31 responden.

Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini ada empat variabel yang terdiri dari:

1. Variabel bebas (*independen*)
Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau sebab perubahan timbulnya variabel terikat (*dependen*). Variabel independen dalam penelitian adalah:
 - a. Komunikasi (X_1), adalah proses penciptaan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan teori Gitosudarmo dan Sudita (2012:211) yaitu:
 - 1) Komunikasi atas ke bawah,
 - 2) Komunikasi bawah ke atas,
 - 3) Komunikasi horizontal,
 - 4) Komunikasi diagonal,
 - b. Prosedur Kerja (X_2), adalah standar kegiatan yang harus dilakukan secara berurutan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan apabila ditaati akan membawa akibat seperti: lancarnya koordinasi, tidak

terjadi tumpang tindih atau duplikasi, terbinanya hubungan kerja yang serasi, kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap karyawan. Indikator-indikatornya yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan teori Wibowo (2012:67) yaitu :

- 1) Efektif dan efisien.
- 2) Sistematis,
- 3) Konsisten,
- 4) Sebagai standar kerja,
- 5) Mudah dipahami,
- 6) Lengkap.
- 7) Tertulis
- 8) Terbuka untuk berubah/fleksibel

- c. Gaji (X_3), merupakan banyaknya uang yang diterima dan sudah pasti dan waktunya selalu tepat, seorang karyawan akan menerima sejumlah uang. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada teori yang dinyatakan Masud (2014) yaitu :

- 1) Keadilan internal
 - a) Keadilan internal kenaikan gaji
 - b) Keadilan internal tunjangan
 - c) Keadilan internal insentif
 - d) Keadilan internal gaji
- 2) Keadilan eksternal
 - a) Keadilan eksternal kenaikan gaji
 - b) Keadilan eksternal tunjangan
 - c) Keadilan eksternal insentif
 - d) Keadilan eksternal gaji

2. Variabel terikat (*dependen*)
Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah kinerja karyawan yaitu suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam

melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu yang telah ditetapkan kepada mereka dalam menyelesaikan pekerjaan. Indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan teori Prasetyo dkk (2016), yaitu:

- a. Kuantitas kerja
- b. Kualitas kerja
- c. Keandalan dalam bekerja
- d. Kehadiran dalam bekerja
- e. Kemampuan bekerjasama,

Sumber dan Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan terdiri atas: data kuantitatif dan data kualitatif. Sumber data penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder.

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan oleh penulis untuk mendapatkan data dan keterangan yang berkaitan dengan penelitian adalah kuesioner dan dokumentasi.

Teknik Analisis data

Analisis data dilakukan dengan regresi linier berganda dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS.

Hasil Penelitian

Setelah melakukan penyebaran kuesioner kepada 31 responden, peneliti menganalisis data dengan hasil sebagai berikut:

1. Deskripsi Variabel

- a. Variabel Komunikasi

Tabel 1
Distribusi Jawaban Variabel
Komunikasi

N	INDIKAT	Jawaban					
		1	2	3	4	5	Me

O	OR	ST S	T S	N	S	S S	an
1	Instruksi, pengarah an, dan pengawa san dari atasan kepada bawahan berlangs ung dengan baik			8	1 9	4	3,8 7
2	Usulan ide, keluhan dan laporan dari bawahan kepada atasan berjalan dengan baik			9	2 2		3,7 1
3	Komunik asi timbal balik antar karyawa n yang memiliki keduduk an dan wewena ng yang sama berjalan dengan baik			1 1	2 0		3,6 5
4	Komunik asi timbal balik dari satu tingkat dalam			8	2 3		3,7 4

	perusahaan ke tingkat yang lebih tinggi atau lebih rendah yang sama berjalan dengan baik						
	Total			36	84	44	3,74

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa pada variabel komunikasi mayoritas jawaban berada pada skor “4” atau “setuju” sebanyak 84 jawaban. Rata-rata (mean) keseluruhan pada variabel komunikasi menunjukkan nilai 3,74 atau mendekati 4. Hal ini menggambarkan adanya kecenderungan responden menyetujui pernyataan pada kuesioner yang mengindikasikan bahwa komunikasi yang dilakukan antara atasan dan bawahan pada CV Marga Sarana Abadi Surabaya terhadap karyawan CV Marga Sarana Abadi Surabaya berjalan dengan baik.

b. Variabel Prosedur Kerja (X2)

Tabel 4.2
Distribusi Jawaban Variabel Prosedur Kerja

NO	INDIKATOR	Jawaban					Mean
		1	2	3	4	5	
1	Prosedur yang			10	17	4	3,81

	ditetapkan perusahaan efektif dan efisien						
2	Prosedur yang ditetapkan perusahaan sistematis			8	21	2	3,81
3	Prosedur yang ditetapkan perusahaan konsisten		1	16	14		3,42
4	Prosedur yang ditetapkan perusahaan sebagai standar kerja			10	21		3,68
5	Prosedur yang ditetapkan perusahaan mudah dipahami			12	19		3,61
6	Prosedur yang ditetapkan perusahaan lengkap			11	20		3,65
7	Prosedur yang ditetapkan perusahaan tertulis		1	20	10		3,29

8	Prosedur yang ditetapkan perusahaan terbuka untuk berubah/fl eksibel	1	20	10		3,29
Total		3	107	132	6	3,57

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa pada variabel prosedur kerja mayoritas jawaban berada pada skor "4" atau "setuju" sebanyak 132 jawaban. Rata-rata (mean) keseluruhan pada variabel prosedur kerja menunjukkan nilai 3,57. Hal ini menggambarkan adanya kecenderungan responden sangat menyetujui pernyataan pada kuesioner yang mengindikasikan bahwa prosedur kerja yang dilakukan oleh CV Marga Sarana Abadi Surabaya terhadap karyawannya sudah baik.

c. Variabel Gaji (X3)

Tabel 3
Distribusi Jawaban Variabel Gaji

NO	INDIKATOR	Jawaban					Mean
		1	2	3	4	5	
		STS	TS	NS	SS	SS	
1	Gaji karyawan sebanding dengan nilai-nilai relatif pekerjaan karyawan			10	17	4	3,81

	n di dalam organisasi yang sama					
2	Gaji karyawan sebanding dengan yang dibayarkan untuk pekerjaan yang sama di perusahaan lain			10	21	3,68
3	Gaji karyawan sebanding dengan tingkat kinerjanya			10	21	3,68
4	Gaji karyawan sesuai dengan produktivitas tim/keompok			13	18	3,58
Total				43	77	3,68

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa pada variabel gaji mayoritas jawaban berada pada skor "4" atau "setuju" sebanyak 77 jawaban. Rata-rata (mean) keseluruhan pada variabel persepsi harga menunjukkan nilai 3,68 atau mendekati 4. Hal ini menggambarkan adanya kecenderungan responden sangat menyetujui pernyataan pada

kuesioner yang mengindikasikan bahwa gaji yang diberikan CV Marga Sarana Abadi Surabaya kepada karyawannya telah sesuai.

d. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4
Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Karyawan

NO	INDIKATOR	Jawaban					Mean
		1	2	3	4	5	
		STS	TSS	NS	SS	SSS	
1	Karyawan mampu mengahsilkan pekerjaan sesuai dengan kuantitas yang ditetapkan perusahaan		1	15	11	4	3,58
2	Karawayan mampu mengahsilkan pekerjaan yang berkualitas yang ditetapkan perusahaan			12	19		3,61
3	Karawayan mampu mengahsilkan pekerjaan yang konsisten			11	20		3,65

NO	INDIKATOR	Jawaban					Mean
		1	2	3	4	5	
		STS	TSS	NS	SS	SSS	
4	Karyawan hadir dan pulang sesuai waktu yang ditetapkan perusahaan		1	13	17		3,52
5	Karyawan mampu bekerjasama dalam tim		1	13	17		3,52
Total			3	64	84	4	3,57

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa pada variabel kinerja karyawan mayoritas jawaban berada pada skor "4" atau "setuju" sebanyak 84 jawaban. Rata-rata (mean) keseluruhan pada variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai 3,57. Hal ini menggambarkan adanya kecenderungan responden menyetujui pernyataan pada kuesioner yang mengindikasikan bahwa kinerja karyawan CV Marga Sarana Abadi Surabaya sudah baik.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi dilakukan untuk menjawab pengaruh komunikasi (X_1), prosedur kerja (X_2), dan gaji (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil analisis regresi berganda adalah mengetahui apakah ada pengaruh komunikasi (X_1), prosedur kerja (X_2), dan gaji (X_3) terhadap kinerja

karyawan (Y), baik secara simultan maupun parsial.

Tabel 5
Hasil Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
(Constant)		0,393	0,884
Komunikasi		0,222	0,097
Prosedur Kerja		0,162	0,046
Gaji		0,184	0,052
R determinan = 0,954			
R ² = 0,910			

Sumber: Perhitungan SPSS

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda tersebut maka diperoleh koefisien regresi sehingga dapat dirumuskan pada persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0,393 + 0,222X_1 + 0,162X_2 + 0,184X_3$$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Komunikasi

X₂ = Prosedur kerja

X₃ = Gaji

Berdasarkan perumusan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa :

- Ketika Komunikasi (X₁), prosedur kerja (X₂), dan gaji (X₃) mengalami peningkatan, maka variabel dependen, yaitu kinerja karyawan (Y) akan mengalami peningkatan pula karena apabila komunikasi (X₁), prosedur kerja (X₂), dan gaji (X₃) diasumsikan bernilai nol (0), maka kinerja karyawan adalah sebesar 0,393.
- Jika komunikasi (X₁) naik sebesar satu satuan, sementara prosedur kerja (X₂) dan gaji (X₃) tetap, maka kinerja karyawan (Y) naik sebesar

0,222.

- Jika Prosedur Kerja (X₂) naik satu satuan, sementara komunikasi (X₁) dan Gaji (X₃) tetap, maka kinerja karyawan (Y) naik sebesar 0,162.
- Jika gaji (X₃) naik satu satuan, sementara komunikasi (X₁) dan prosedur kerja (X₂) tetap, maka kinerja karyawan (Y) naik sebesar 0,184.

3. Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil uji hipotesis dalam penelitian ini maka dapat diketahui pengaruh dari masing-masing variabel dalam penelitian ini.

a. Uji t

Sedangkan dari hasil uji t yang dilakukan diperoleh hasil yang disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 6
Uji t (parsial)

Model	t hitung	Sig.
(Constant)	0,444	0,661
Komunikasi	2,284	0,030
Prosedur Kerja	3,480	0,002
Gaji	3,524	0,002

Sumber: Perhitungan SPSS

Berdasarkan tabel 4.14

menunjukkan bahwa :

- Nilai signifikansi yang diperoleh pada variabel komunikasi (X₁) diperoleh nilai signifikansi 0,030 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi penolakan terhadap hipotesis Ho dan penerimaan hipotesis H1 yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan dari komunikasi terhadap kinerja karyawan (Y).
- Pada variabel prosedur kerja (X₂) diperoleh nilai signifikansi 0,002 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi penolakan terhadap hipotesis Ho dan penerimaan terhadap hipotesis H2, yang berarti terdapat pengaruh signifikan dari prosedur kerja terhadap kinerja

karyawan (Y).

- 3) Untuk variabel gaji (X₃) diperoleh nilai signifikansi 0,002 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi penolakan terhadap hipotesis Ho dan penerimaan hipotesis H₃ yang berarti terdapat pengaruh signifikan dari gaji terhadap kinerja karyawan (Y).

b. Uji F

Hasil dari uji F (simultan), diketahui hasil sebagai berikut:

Tabel 7
Uji F (simultan)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	55,378	3	18,459	91,263	0,000 ^b
Residual	5,461	27	,202		
Total	60,839	30			

Sumber: Perhitungan SPSS 2018, lampiran 7

Hasil nilai F sebesar 91,263 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, berarti hipotesis Ho ditolak dan hipotesis H₄ diterima. Artinya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi (X₁), prosedur kerja (X₂), dan gaji (X₃) secara bersama-sama (simultan) terhadap terhadap kinerja karyawan (Y).

c. Uji R² (R-squared)

Tabel 8
Koefisien Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,954 ^a	,910	,900	,450

a. Predictors: (Constant), Gaji, Prosedur Kerja, Komunikasi

Sumber : Perhitungan SPSS 2018, lampiran 7

Berdasarkan pada tabel 4.14 diketahui bahwa nilai dari R² ialah sebesar 0,910. Hal ini menunjukkan bahwa variasi komunikasi (X₁), prosedur kerja (X₂), dan gaji (X₃) mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 91,0%, dan sisanya yaitu sebesar 9,0 % dijelaskan oleh variabel lain diluar model.

Pembahasan

1. Variabel Komunikasi (X₁) Terhadap Kinerja Karyawan CV Marga Sarana Abadi Surabaya

Komunikasi adalah proses penciptaan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Komunikasi menjadi salah satu faktor penting dalam kinerja karyawan. Komunikasi yang baik menjadi faktor penting bagi kinerja karyawan sebuah perusahaan.

Dalam penelitian ini variabel komunikasi (X₁) memiliki taraf signifikansi 0,030 yang nilainya lebih kecil dari 0,050 atau 5%, sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi terbukti mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) di CV Marga Sarana Abadi Surabaya. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Vesgamita

(2015) yang menyatakan bahwa komunikasi mempengaruhi variabel kinerja karyawan. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian oleh Putra dan Supartha (2017) yang menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil di atas menunjukkan bahwa karyawan dalam bekerja sangat dipengaruhi oleh komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan. Komunikasi yang memadai adalah komunikasi yang dapat berjalan secara horizontal, vertikal, dari atas, dan dari bawah. Semakin baik komunikasi baik antar karyawan, maupun dengan atasan atau bawahan maka semakin kuat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, komunikasi yang buruk akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang rendah.

Penelitian ini juga menunjukkan sebagian besar responden menyatakan bahwa komunikasi di CV Marga Sarana Abadi Surabaya cukup baik. Komunikasi yang baik telah mendorong karyawan berkinerja tinggi.

2. Variabel Prosedur kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan CV Marga Sarana Abadi Surabaya

Prosedur kerja adalah Standar kegiatan yang harus dilakukan secara berurutan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Jika prosedur kerja ditaati akan membawa akibat seperti: lancarnya koordinasi, tidak terjadi tumpang tindih atau duplikasi, terbinanya hubungan kerja yang serasi, kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap karyawan.

Prosedur kerja merupakan salah satu dimensi dari sumber daya manusia. Prosedur kerja menjadi salah satu faktor yang mendorong karyawan untuk berkinerja baik. Karyawan akan terlibat langsung dengan efektif dan efisien dalam organisasi perusahaan jika ditopang oleh prosedur kerja yang baik. Jika prosedur kerja yang ada di perusahaan sudah baik yaitu, prosedur kerja yang efektif efisien, sistematis, konsisten, sebagai standar kerja, mudah

dipahami, lengkap, tertulis dan fleksibel maka kinerja karyawan akan meningkat. Prosedur Kerja yang baik akan membuat karyawan terpacu untuk berkinerja baik menghasilkan kerja yang optimal.

Dalam penelitian ini variabel prosedur kerja (X2) memiliki taraf signifikansi 0,002 yang nilainya lebih kecil dari 0,05 atau 5%, sehingga dapat disimpulkan bahwa prosedur kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik prosedur kerja maka semakin baik kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Nugraheni, Apriatni, dan Budiarto (2016) bahwa prosedur kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam situasi tertentu para karyawan sangatlah sensitif terhadap prosedur kerja sehingga prosedur kerja yang dirasakan karyawan akan menjadi arah bagi karyawan untuk berkinerja.

Merujuk pada hasil analisis dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa responden menganggap prosedur kerja di CV Marga Sarana Abadi Surabaya sudah baik. Kondisi prosedur kerja yang baik akan mendorong kinerja karyawan yang baik pula.

3. Variabel Gaji (X3) Terhadap Kinerja Karyawan CV Marga Sarana Abadi Surabaya

Aspek gaji dalam perusahaan merupakan salah satu komponen penting dalam upaya menjaga kinerja karyawan. Gaji yang sesuai akan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik. Kerja karyawan akan mencapai target, bisa bekerja dalam tim, dan tepat waktu dalam kehadirannya, akan terbentuk jika gaji yang diberikan pada karyawan sesuai.

Dalam penelitian ini variabel gaji (X3) memiliki taraf signifikansi 0,002 yang nilainya lebih kecil dari 0,050 atau 5%, sehingga dapat disimpulkan bahwa gaji terbukti mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan CV Marga Sarana Abadi Surabaya (Y). Hal

ini berarti semakin baik gaji karyawan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Supartha (2017) yang menyatakan bahwa gaji mempengaruhi variabel kinerja karyawan. Penelitian ini juga searah dengan penelitian Ertanto dan Suharmono (2016) yang menyimpulkan bahwa gaji berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa seseorang dalam bekerja membutuhkan gaji yang sesuai dengan hasil kerja mereka. Aspek gaji seperti sebanding dengan nilai-nilai relatif pekerjaan karyawan di dalam organisasi yang sama, sebanding dengan yang dibayarkan untuk pekerjaan yang sama di perusahaan yang lain, sebanding dengan tingkat kinerjanya, dan sesuai dengan produktivitas tim/ kelompok akan mendorong kinerja karyawan. Gaji dapat meningkatkan semangat kerja karyawan yang pada akhirnya akan menghasilkan kinerja yang optimal.

Penelitian ini menunjukkan sebagian besar responden menyatakan bahwa gaji di CV Marga Sarana Abadi Surabaya sudah sesuai dan adil. Gaji yang baik telah mendorong karyawan untuk berkinerja tinggi.

4. Komunikasi (X1), Prosedur Kerja (X2), dan Gaji (X3) Berpengaruh Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan CV Marga Sarana Abadi Surabaya

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, maka diketahui nilai koefisien regresi dari masing-masing variabel bebas memiliki tanda positif. Hasil pengujian hipotesis dari uji F menunjukkan taraf signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 atau 5%. Hal ini menunjukkan hubungan yang searah antara variabel Komunikasi (X1), Prosedur Kerja (X2), dan Gaji (X3) dengan kinerja karyawan (Y). Nilai R^2

(*R-squared*) sebesar 91,0% menunjukkan hubungan yang kuat dari perubahan variabel kinerja karyawan yang dipengaruhi tiga Komunikasi, Prosedur Kerja, dan Gaji. Sedangkan sisanya sebesar 9,0% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Dari hasil uji F diketahui bahwa variabel bebas memiliki pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan penjelasan di atas, menunjukkan bahwa komunikasi, prosedur kerja, dan gaji memberikan pengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2010) bahwa gaji mempunyai pengaruh kuat terhadap kinerja karyawan. Selain itu, prosedur kerja juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Hasibuan (2012) mengenai hubungan antara gaji atau kompensasi dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori yang dikemukakan Suranto (2011) mengenai iklim komunikasi. Aspek komunikasi dalam bekerja merupakan salah satu pendorong kinerja karyawan. Perusahaan diharapkan mampu mendorong kinerja karyawan melalui komunikasi yang baik, membuat prosedur kerja, dan memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja karyawan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka dapat disarankan sebagai berikut :

1. CV Marga Sarana Abadi Surabaya perlu terus memperhatikan komunikasi, prosedur kerja, dan gaji karyawan agar kinerja karyawan tinggi. Berdasarkan hasil penelitian ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.
2. Peneliti selanjutnya, yang akan meneliti dengan tema yang sama hendaknya dapat menambah model

penelitian dengan menggunakan variabel intervening, yaitu variabel komitmen atau variabel kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Andewi, N.M.A.Y., Supartha, W.G., dan Putra, M.S. (2016). "Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Stres Kerja dan Kepuasan Kerja pada Karyawan Pdam Tirta Mangutama Kabupaten Badung". Fakultas Ekonomi. Universitas Udayana. Bali: *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*.
- Ardana. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- EM, Zul, Fajri & Ratu, Aprilia, Senja. 2016. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Edisi Revisi.. Semarang: Difa Publishers.
- Ertanto, Y. D. and Suharmono. 2011. Effect of Salary on Performance Employees With Self Esteem As Intervening Variables. *E-Journal: Diponogoro University*.
- Gitosudarmo, I., & Sudita, I.N. 2008. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta : BPF.
- Hasibuan, M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Masud. 2015. Impact of motivation on employee performance the case of some selected micro finance companies in Ghana.
- Nugraheni, R., Apriatni, EP., Budianto, A. 2012. Pengaruh Standar Operasional Prosedur dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pramuniaga Pasaraya Srilatu Pemuda Semarang. *Portagaruda.org*.
- Pace, R.W., & Faules, D.F. 2016. *Komunikasi Organisasi (Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Samsudin, S. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sastrohadiwiryono, S. 2013. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Subekhi, A & Mohammad, J. 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, Jakarta : Prestasi Pustaka.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- Suranto, A.W. 2011. *Komunikasi Intrapersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: raja Grafindo Persada