

PENGARUH KOMUNIKASI, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL BINTANG EMPAT DI KOTA SURABAYA TIMUR

Ekklesia Julia Asima Uli.br. Tamba

ekkesiajulia112233@gmail.com

Tuty Lindawati*)

tuty@ukwms.ac.id

Antonius Yuniarto

antonius@ukwms.ac.id

Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya

ARTICLE INFO

Article history:

Received: 2 April 2024

Revised: 30 April 2024

Accepted: 14 Mei 2024

*) Corresponding Author:

tuty@ukwms.ac.id

Keywords:

komunikasi; motivasi; lingkungan kerja; kinerja karyawan

DOI:

[10.33508/jumma.v13i1.5732](https://doi.org/10.33508/jumma.v13i1.5732)

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of communication, motivation, and work environment on employee performance at a four-star hotel in the city of East Surabaya. The sampling technique used was cluster random sampling, with a total sample of 120 respondents who are employees at a four-star hotel in the city of East Surabaya. Data collection was carried out through an online questionnaire using the Google Form. The collected data were analyzed using the IBM SPSS Statistics 23 program. The results of this study indicate that communication has a positive and significant influence on employee performance. In addition, motivation also has a positive and significant influence on employee performance. The work environment was also found to have a positive and significant influence on employee performance. Furthermore, the research results show that communication, motivation, and the work environment together have a positive and significant impact on employee performance.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memainkan peran yang besar dalam perkembangan perusahaan. Organisasi yang efektif adalah organisasi yang bekerja untuk meningkatkan keterampilan sumber daya manusianya. Sumber daya manusia perusahaan terdiri dari semua upaya, pengetahuan, dan keterampilan setiap orang yang bekerja di sana.

Sumber daya manusia itu sangatlah penting dan hal tersebut tidak dapat dilepaskan dari semua organisasi maupun dari berbagai perusahaan. Selain itu dimana sumber daya manusia itu adalah kunci yang menentukan perkembangan suatu perusahaan tersebut. Memanfaatkan sumber daya manusia semaksimal mungkin diperlukan untuk memenuhi tujuan perusahaan yang telah ditetapkan karena mereka merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kemajuan ilmu pengetahuan, pembangunan, dan teknologi. Proses atau tindakan untuk menyelesaikan

berbagai masalah dari sudut pandang personal perusahaan dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia. Alhasil, tindakan pertama yang harus dilakukan oleh perusahaan adalah berupaya meningkatkan kualitas kinerja sumber daya manusianya (Sinambela, 2017:78).

Kinerja adalah pencapaian seseorang di suatu perusahaan sebagaimana dengan kewajiban dan tanggung jawabnya dalam mewujudkan tujuan organisasi dengan tidak bertentangan oleh hukum atau ketentuan yang berlaku. Kualitas dan kuantitas pekerjaan seorang pekerja, serta seberapa baik dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan yang ditugaskan akan, menentukan kinerjanya (Afandi, 2018:98).

Elemen yang paling penting dalam perusahaan adalah komunikasi karena tanpa komunikasi, perusahaan tidak dapat berfungsi secara efektif. Efektivitas organisasi akan terpengaruh jika komunikasi di dalam organisasi buruk (Pratiwi dkk., 2022). Beberapa penelitian terdahulu oleh Azwar (2016:45), dengan hasil penelitian bahwa komunikasi mempengaruhi

kinerja karyawan. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Ekhsan (2019) yang menyatakan hasil penelitian dengan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja.

Selain komunikasi, motivasi kerja juga menjadi elemen penting dalam perusahaan. Motivasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kepercayaan diri dan menginspirasi karyawan untuk menjadi bergairah dalam menjalani pekerjaan. Ketika karyawan memiliki motivasi yang tinggi, mereka cenderung merasa yakin dan percaya pada kemampuan mereka untuk mencapai tujuan pekerjaan. Motivasi yang tinggi juga dapat membantu karyawan mengatasi hambatan dan rintangan yang mungkin terjadi dalam pekerjaan. Ada dua faktor yang membentuk motivasi yaitu arah perilaku di tempat kerja (bekerja untuk mencapai tujuan) dan intensitas perilaku (tingkat upaya individu yang dikeluarkan di tempat kerja). Kinerja individu secara signifikan dipengaruhi oleh motivasi (Sari *et al.*, 2021). Beberapa penelitian terdahulu oleh Sari *et al.*, (2021), dengan hasil penelitian motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Dengan hasil penelitian yang sama dilakukan oleh Laksono & Wilasittha (2021) dengan motivasi berpengaruh positif pada kinerja.

Lingkungan kerja yang mendukung atau nyaman dan kondusif juga turut memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik mencakup berbagai aspek, seperti fisik, sosial, dan psikologis, yang dapat mempengaruhi tingkat kenyamanan dan kepuasan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Kondisi lingkungan kerja yang dilengkapi dengan fasilitas pendukung karyawan dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Fasilitas-fasilitas ini memainkan peran penting dalam memenuhi kebutuhan karyawan dan memberikan dukungan bagi mereka dalam menjalankan pekerjaan. Fasilitas pendukung karyawan dapat beragam, seperti fasilitas pelatihan dan pengembangan, fasilitas kesehatan dan kebugaran, akses yang mudah terhadap informasi dan teknologi, dan fasilitas rekreasi atau relaksasi.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu oleh Maria *et al.*, (2022), yang menyatakan bahwa penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa faktor-faktor dalam lingkungan kerja, seperti dukungan

atasan, kerjasama tim, komunikasi yang efektif, dan kesempatan pengembangan karir, dapat memengaruhi kinerja karyawan secara positif.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dengan meningkatkan komunikasi organisasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja yang mendukung, kinerja karyawan dapat ditingkatkan. Ini menekankan pentingnya perhatian terhadap faktor-faktor tersebut dalam pengelolaan sumber daya manusia dan pengembangan strategi organisasi yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal. Pada penelitian lainnya oleh Hasibuan (2018:79), dengan hasil penelitian lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian ini akan mengambil objek penelitian pada Hotel Bintang Empat di Kota Surabaya Timur. Penelitian mengambil sampel karyawan Hotel pada level staff di bidang pelayanan seperti resepsionis, *waiter*, *room cleaning* dan staff pada level *back office* seperti admin dan *accounting*. Kehidupan kerja melibatkan banyak komunikasi. Hal ini mudah dipahami mengingat komunikasi yang buruk dapat memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kehidupan organisasi, seperti konflik karyawan, dan komunikasi yang baik dapat meningkatkan rasa saling pengertian, kerja sama tim, dan kepuasan kerja. Pada penelitian terdahulu juga menyatakan hal yang sama dari penelitian oleh Yue *et al.*, (2019), *Excellent for internal communication, transparency in communication has gained more and more attention in the literature on strategic communication. For instance, communication experts have discovered that transparent communication creates organizational trust and boosts perceived business reputation and employee- organization ties.* Komunikasi yang terbuka diperlukan karena sumber daya manusia yang beragam harus bekerja sama dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, setiap karyawan di perusahaan harus mengetahui peran dan tingkat otoritas mereka.

Berdasarkan latar belakang tersebut yang sudah dijabarkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Bintang Empat di Kota Surabaya Timur?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Bintang Empat di Kota Surabaya Timur?

3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Bintang Empat di Kota Surabaya Timur?
4. Apakah komunikasi, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Bintang Empat di Kota Surabaya Timur?

KAJIAN LITERATUR

Komunikasi

Komunikasi merupakan proses dalam pertukaran informasi dan pesan yang dilakukan oleh karyawan dalam rangka menjalankan pekerjaan. Dengan adanya komunikasi akan membantu karyawan dalam menjalankan proses pekerjaan dengan baik. Komunikasi yang dibutuhkan harus jelas penyampaiannya supaya orang lain dapat memahami apa yang disampaikan dan harus tepat. Menurut Wijaya & Rifa'i (2016:147), Komunikasi organisasi memang melibatkan proses pembagian pesan, ide, atau sikap di dalam suatu organisasi. Ini melibatkan interaksi antara manajer, pegawai, dan rekan sejawat dalam organisasi tersebut.

Menurut Supartha & Sintaasih (2017:79), komunikasi melibatkan penyampaian atau pertukaran informasi antara pengirim dan penerima. Informasi dapat disampaikan melalui berbagai bentuk, seperti komunikasi lisan (percakapan, presentasi), komunikasi tertulis (email, surat), dan menggunakan alat komunikasi modern. Dalam konteks organisasi, perkembangan teknologi telah membawa perubahan signifikan dalam cara komunikasi dilakukan. Banyak organisasi menggunakan sistem informasi manajemen kompleks untuk mengelola dan menyampaikan informasi. Sistem ini mengumpulkan data dari berbagai sumber, kemudian menganalisisnya menggunakan komputer, dan mengirimkannya secara elektronik kepada penerima, maka dari itu dalam sebuah komunikasi harus ada sebuah kelancaran.

Menurut Wijaya & Rifa'i (2016:152), empat fungsi komunikasi organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Fungsi *Informatif*: Dalam suatu organisasi, para bawahan membutuhkan akses terhadap informasi yang cukup untuk dapat bekerja dengan efisien dan efektif. Mereka memerlukan informasi yang relevan, jelas, dan diberikan secara tepat waktu agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik. Sementara itu, manajer juga membutuhkan data yang akurat, tidak

telat, dan tertata dengan sistematis untuk dapat membuat keputusan yang baik dan menyelesaikan persoalan mungkin timbul. Informasi yang tepat akan membantu manajer dalam menyusun strategi, mengelola sumber daya, dan memonitor kinerja organisasi.

2. Fungsi *Regulative*: Sebagai seorang manajer, salah satu tugas penting adalah mengawasi dan mengkoordinir kegiatan dalam organisasi. Dalam hal ini, manajer menggunakan instrumen, kebijakan, catatan, dan perintah-perintah yang ada dalam struktur hierarki organisasi. Fungsi regulatif atau pengaturan ini dilakukan oleh manajer dalam dua arah. Pertama, manajer mengawasi pemindahan informasi atau pesan. Manajer mengirim perintah/pesan terhadap bawahan dengan harapan bahwa pesan tersebut akan dipahami dan dilaksanakan dengan tepat oleh bawahan. Dalam hal ini, penting bagi manajer untuk menyampaikan pesan dengan jelas dan memastikan bahwa bawahan memahami isi pesan tersebut. Kedua, pesan-pesan atau perintah-perintah yang diterbitkan oleh manajer memiliki orientasi kerja yang ditujukan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang penting dalam pekerjaan tertentu
3. Fungsi *Persuasif*: Dalam organisasi formal, kekuasaan dan wewenang yang dimiliki oleh seorang manajer tidak selalu cukup untuk mencapai pengawasan yang diinginkan. Manajer seringkali harus menggunakan pendekatan *persuasif* dalam mengatur dan mengelola semua tingkatan dalam organisasi. Dalam beberapa situasi, menggunakan pendekatan *persuasif* lebih efektif daripada menggunakan perintah langsung. Dengan menggunakan pendekatan *persuasif*, seorang manajer dapat lebih mudah memperoleh penerimaan dan kerjasama dari para pegawai.
4. Fungsi *Integrative*: Fungsi *integrative* yaitu fungsi yang berguna untuk mewujudkan tugas-tugas berjalan dengan sesuai target. Komunikasi yang efektif dan tepat waktu memainkan peran penting dalam memastikan koordinasi yang baik antara berbagai bidang dan individu dalam organisasi. Dalam rangka mencapai integrasi yang efektif, komunikasi harus dimulai sejak perencanaan awal kegiatan. Hal ini melibatkan penyatuan aktivitas antara berbagai bidang dan individu, serta memastikan bahwa informasi yang relevan dan diperlukan tersedia untuk semua pihak terkait.

Motivasi

Menurut Hasibuan (2022:40), Motivasi adalah kondisi mental yang mendorong orang untuk terlibat dalam perilaku tertentu untuk mencapai tujuan. Motivasi dapat dianggap sebagai dorongan bawaan yang mendorong orang untuk mengambil tindakan dan mencapai tujuan. Dalam konteks kerja, motivasi kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Motivasi kerja melibatkan energi atau dorongan yang terarah atau tertuju pada tujuan organisasi perusahaan.

Adanya motivasi kerja yang tinggi membuat karyawan akan memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaan yang dijalankan karena karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi. Motivasi menjadi hal yang sangat krusial bagi karyawan. Hal ini sesuai teori Menurut Qomariah (2020:91), motivasi adalah dorongan internal yang mendorong individu untuk melakukan perbuatan yang positif dan meningkatkan kinerja. Motivasi dapat mempengaruhi perilaku seseorang dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi dapat berperan sebagai pendorong dalam mencapai kinerja yang lebih baik. Ketika seseorang merasa termotivasi, mereka cenderung memiliki semangat, energi, dan fokus yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Motivasi yang kuat dapat meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, inisiatif, dan kreativitas individu.

Dengan motif yang dimiliki yaitu semangat bekerja akan menjadi pendorong dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan target dan tujuan dalam bekerja. Menurut Rakesh *et al.*, (2022:85), *motivation is the product of anticipated values of from an action and the perceived probability that these values will be achieved by the action. The anticipated value is called "valence" and it is defined as the strength of a person's preference for one outcome in relation to others.* Motivasi ini juga bisa berasal dari orang tua, sahabat, keluarga yang meliputi pikiran, perasaan dan hingga pengalaman di masa lalu.

Menurut Qomariah (2020:92), faktor yang mempengaruhi motivasi sebagai berikut:

- a. Faktor Internal, adanya keinginan untuk Hidup, Memiliki, Mendapatkan penghargaan dan pengakuan, dan Kekuasaan.
- b. Faktor Eksternal, Keadaan lingkungan, Upah/tunjangan, Visi dan misi yang baik, Terdapat jaminan pekerjaan, Status & tanggung jawab, dan Peraturan yang

menyesuaikan.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja ialah kondisi lingkungan yang ada di sekitar karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan. Dukungan fasilitas kerja penting untuk membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lancar (Hasibuan, 2018:167). Hal tersebut menyimpulkan bahwa lingkungan kerja yaitu hal yang menggerakkan seluruh aktivitas karyawan di kantor atau perusahaan.

Menurut Hasibuan & Malayu (2017:151), lingkungan kerja adalah lingkungan yang didalamnya terdapat perabot, tata ruang, dan kondisi fisik yang mempengaruhi aktifitas karyawan. Semua orang yang dihadapi dalam lingkungan kerja, dan semua hal yang disusun dalam individu maupun lingkungan grup adalah lingkungan kerja karyawan.

Keadaan sekitar pekerja sangat mempengaruhi kemampuan karyawan di dalam menjalankan pekerjaan. Jika karyawan memiliki lingkungan kerja yang baik, maka mereka akan mampu menjalankan operasional perusahaan dengan baik (Suryawan dkk., 2020).

Suwatno & Priansa (2018:78) menyatakan bahwa berikut ini adalah beberapa elemen yang berdampak pada tempat kerja:

1. Lingkungan Fisik: Faktor lingkungan fisik merujuk pada kondisi fisik dari lingkungan tempat kerja. Lingkungan fisik yang baik dan nyaman dapat memberikan pengaruh positif terhadap kesejahteraan dan kinerja karyawan. Lingkungan ini seperti ruang kantor, rancangan pekerjaan, lingkungan kerja, dan *Visual Privacy* dan *Acoustical Privacy*.
2. Lingkungan Psikis: Menurut Suwatno & Priansa (2018:163), faktor lingkungan psikis mencakup aspek hubungan social dan keorganisasian ditempat kerja. Kondisi psikis yang ada di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, antara lain beban kerja berlebihan, pengawasan kurang baik, frustrasi, perubahan segala bentuk, dan perselisihan.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan kemampuan karyawan di dalam mencapai target kerja yang diharapkan. Kinerja karyawan sering menjadi tolak ukur karyawan di dalam menjalankan pekerjaan dengan baik dan mampu menyelesaikannya dengan baik.

Menurut Edison & Dkk (2016:169), Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja seorang pekerja, prosedur manajemen, atau organisasi secara keseluruhan, di mana hasil kerja tersebut harus dapat menunjukkan bukti yang nyata dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan). Dengan melalui kemampuan karyawan yang berkompeten dalam bekerja akan menciptakan sebuah visi dan misi yang dapat tercapai dalam suatu perusahaan.

Kinerja menjadi salah satu yang menjadi perhatian utama pada semua organisasi. Menurut Handoko (2014:23), penilaian kerja adalah sistem yang menilai kewajiban dan tanggung jawab karyawan. Sebagai elemen yang penting dalam organisasi, kinerja karyawan menjadi hal yang penting diperhatikan karena menyangkut berbagai hal diantaranya karakter karyawan, keamanan bekerja, lingkungan kerja dan motivasi dalam menjalankan pekerjaan.

Menurut Handoko (2014:23), faktor eksternal dan internal dapat mempengaruhi penilaian kinerja dengan cara yang berbeda. Faktor eksternal mencakup semua faktor di luar individu dan organisasi yang memengaruhi penilaian kinerja. Faktor internal, seperti budaya organisasi, juga memainkan peran penting dalam penilaian kinerja. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, dan praktik yang ada dalam suatu organisasi.

Faktor-faktor ini dapat mempengaruhi persepsi dan penilaian atasan terhadap kinerja karyawan. Penting bagi organisasi untuk memperhatikan faktor-faktor ini dan memastikan bahwa penilaian kinerja dilakukan secara adil, transparan, dan obyektif. Hal ini dapat dilakukan dengan mengadopsi sistem penilaian yang jelas dan terukur, memberikan pelatihan dan pengembangan kepada atasan dalam memberikan umpan balik yang konstruktif, serta menciptakan budaya organisasi yang mendukung penilaian kinerja yang adil dan berkelanjutan. Pandangan tentang dua faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja juga datang dari Mangkunegara & Prabu (2015:89), yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi. Faktor kemampuan yang meliputi pengetahuan, dan keterampilan. Faktor motivasi terdiri dari kondisi sosial kebutuhan individu dan kondisi fisik.

Menurut Handoko (2014:23), kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor internal Sumber Daya Manusia (SDM) maupun faktor eksternal yang mempengaruhi mereka. Faktor

internal SDM mencakup karakteristik, sikap, dan kualitas individu yang memengaruhi kinerja mereka. Dari sisi internal SDM, berbagai kajian menunjukkan bahwa seluruh aktivitas pegawai sebagai SDM dalam sebuah organisasi sehubungan dengan usahanya memperbaiki diri, sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut. Setidaknya ada empat hal yang dapat berpengaruh dalam usaha organisasi meningkatkan kinerja pegawai, yaitu organisasi harus mendorong terciptanya sistem pelatihan dan pengembangan; terciptanya manajemen bakat; dilaksanakannya manajemen pengetahuan; dan mendorong terlaksananya manajemen diri pegawai.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi menjadi hal penting dalam membentuk kinerja karyawan karena dengan kelancaran komunikasi akan membantu karyawan dalam menjalankan alur pekerjaan dengan baik. Komunikasi juga sangat diperlukan dalam setiap karyawan untuk menjalin hubungan komunikasi karyawan satu dengan yang lainnya. Pratiwi dkk., (2022) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Fitriana *et al.*, (2019) menemukan hasil komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan Sari *et al.*, (2021) secara konsisten menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa adanya hubungan yang kuat antara tingkat komunikasi yang baik dengan peningkatan kinerja karyawan.

H1: Komunikasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi sebagai semangat kerja karyawan di dalam menjalankan pekerjaan. Dengan adanya motivasi akan memicu karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Motivasi juga dapat mendorong karyawan dalam menghasilkan kinerja yang baik dalam perusahaan. Pratiwi dkk., (2022) menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan dan positif oleh motivasi. Fitriana *et al.*, (2019) dan Sari *et al.*, (2021) menunjukkan bahwa motivasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Seiring

dengan hal tersebut motivasi memiliki peran yang besar bagi para pekerja.

H2: Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja sebagai tempat karyawan dalam bekerja harus memiliki kondisi yang nyaman dan mendukung karyawan untuk mencapai kinerja yang baik dalam menjalankan pekerjaan. Lingkungan kerja yang nyaman dapat memberikan dampak positif terhadap karyawan dalam hal konsentrasi dan produktivitas kerja. Penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan yang mendukung, memfasilitasi komunikasi yang efektif, dan mendorong motivasi yang tinggi agar karyawan dapat mencapai potensi kerja mereka secara optimal. Fitriana *et al.*, (2019) dan Maria *et al.*, (2022) keduanya menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Agustina (2022) menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak yang baik dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi, motivasi, dan lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat penting bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan sehingga memiliki kinerja yang tinggi. Fitriana *et al.*, (2019) dan Maria *et al.*, (2022) menunjukkan hasil yang konsisten mengenai pengaruh positif dan signifikan dari komunikasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan serta menunjukkan pentingnya faktor-faktor tersebut dalam meningkatkan kinerja individu dalam konteks organisasi.

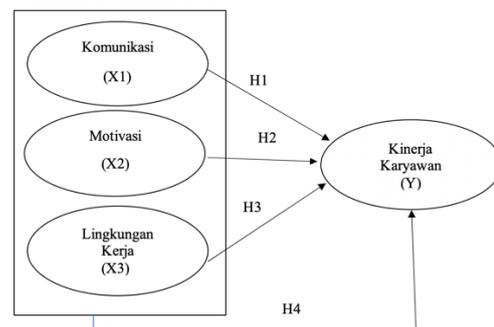
Dengan memperkuat komunikasi, motivasi, dan lingkungan kerja yang baik, organisasi dapat mencapai kinerja yang lebih baik dan menciptakan keberhasilan yang berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa ketiga faktor tersebut saling berinteraksi dan memberikan kontribusi yang penting dalam mencapai kinerja yang baik. Dengan mempertimbangkan hasil penelitian ini, organisasi dapat fokus pada pengembangan ketiga faktor ini untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Melalui pengembangan komunikasi

yang efektif, motivasi yang tinggi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, organisasi dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi dan memaksimalkan potensi karyawan mereka.

H4: Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Model Penelitian

Model penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Jenis dan Sumber Data Penelitian

Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif. Sumber data penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari informasi responden secara langsung yang mengisi kuesioner melalui *google form* yang disebarakan kepada karyawan Hotel Bintang Empat Di Kota Surabaya Timur yaitu Hotel Grand Darmo, Four Points, Harris Hotel dan Double Tree.

Variabel Penelitian

Variabel independen dalam penelitian ini adalah Komunikasi (X1), Motivasi (X2) dan Lingkungan Kerja (X3), sedangkan Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y).

Populasi dan Sampel Penelitian

Di dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah karyawan Hotel Berbintang Empat di Kota Surabaya Timur. Dalam penelitian ini menggunakan teori Sugiyono (2011:98) dalam Rofiq & Santoso (2015) bahwa ukuran sampel yang digunakan antara 30 sampai dengan 500, maka penentuan sampel dalam penelitian ini yaitu berjumlah 120 sampel yang terdiri dari karyawan hotel dengan level staf di bidang

pelayanan seperti resepsionis, waiters, *room cleaning* dan staff pada level *back office* seperti admin dan *accounting* pada hotel bintang empat di Kota Surabaya. Sampel penelitian sudah sesuai kriteria sehingga layak untuk diteliti.

Teknik Analisis Data

Program SPSS (*Statistical Package for Social Science*) untuk Windows digunakan untuk mengolah data dalam penelitian ini. Untuk menjawab hipotesis penelitian, perhitungan dengan menggunakan program SPSS for Windows nantinya akan menghasilkan temuan untuk uji validitas, uji reabilitas, uji F (uji simultan) dan uji t (uji parsial).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil identifikasi responden akan disajikan dalam bentuk statistik deskriptif yang mencakup karakteristik dan profil responden. Beberapa informasi yang dapat disajikan antara lain:

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	(%)
Laki-laki	50	41,7 %
Perempuan	70	58,3%
Total	120	100%

Berdasarkan Tabel 1, menunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden terbanyak adalah jenis kelamin perempuan sebesar 70 orang (58,3%).

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	(%)
18-25tahun	26	21,7%
>25-35 tahun	32	26,7%
>35-45 tahun	32	26,7%
>45-55 tahun	13	10,8%
>55 tahun	17	14,2 %
Total	120	100%

Berdasarkan Tabel 2, menunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan usia,

mayoritas responden terbanyak adalah usia >25-45 tahun sebanyak 32 orang (26,7%).

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Status Pernikahan	Frekuensi	(%)
Lajang	47	39,2%
Menikah	73	60,8%
Total	120	100%

Berdasarkan Tabel 3, menunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan status pernikahan, mayoritas responden terbanyak adalah responden yang menikah sebanyak 73 orang (60,8%).

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	(%)
SMA/Kejuruan	17	14,2%
Diploma	19	15,8%
S1	54	45,0%
S2	18	15,0%
S3	12	10,0%

Berdasarkan Tabel 4, menunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir, mayoritas responden terbanyak adalah responden yang pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 54 orang (45,0%).

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	(%)
1-5 tahun	50	41,7%
>5-10 tahun	52	43,3%
>10 tahun	18	15,0%
Total	120	100%

Berdasarkan Tabel 5, menunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan lama bekerja, mayoritas responden terbanyak adalah responden yang lama bekerja >5-10 tahun sebanyak 52 orang (43,3%).

Hasil Uji Validitas

Nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0.5 dihasilkan oleh setiap item di setiap area instrumen, sesuai dengan temuan dari pengujian validitas. Dengan demikian, dapat ditentukan bahwa semua item pertanyaan penelitian yang berkaitan dengan variabel komunikasi, motivasi,

lingkungan kerja, dan kinerja karyawan telah terbukti valid dan layak untuk digunakan sebagai instrumen pengumpulan data.

Tabel 6. Hasil Uji Validitas

Variabel	Kode Aitem	Koefisien Korelasi	Keterangan
Komunikasi	X1.1	0.672	Valid
	X1.2	0.709	Valid
	X1.3	0.620	Valid
	X1.4	0.745	Valid
	X1.5	0.685	Valid
Motivasi	X2.1	0.656	Valid
	X2.2	0.528	Valid
	X2.3	0.601	Valid
	X2.4	0.647	Valid
	X2.5	0.645	Valid
	X2.6	0.620	Valid
Lingkungan Kerja	X3.1	0.678	Valid
	X3.2	0.630	Valid
	X3.3	0.622	Valid
	X3.4	0.729	Valid
	X3.5	0.716	Valid
Kinerja Karyawan	Y.1	0.613	Valid
	Y.2	0.623	Valid
	Y.3	0.565	Valid
	Y.4	0.635	Valid
	Y.5	0.596	Valid
	Y.6	0.522	Valid

Hasil Reliabilitas

Berdasarkan data yang tertera pada Tabel 7., diperoleh informasi bahwa *Cronbach Alpha* yang terkait dengan setiap variabel penelitian memiliki nilai yang lebih besar dari 0,6. Dalam konteks ini, nilai *Cronbach Alpha* yang lebih besar dari 0,6 menunjukkan tingkat reliabilitas yang baik. Kesimpulannya, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini pada masing-masing variabel penelitian dapat dianggap reliabel dan dapat diandalkan untuk mengukur permasalahan yang sedang diteliti. Tingkat reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa pengukuran variabel- variabel tersebut memiliki tingkat konsistensi yang cukup tinggi, sehingga dapat memberikan hasil yang akurat dan valid dalam konteks penelitian yang dilakukan. Dalam hal ini, peneliti dapat memiliki keyakinan bahwa data yang dikumpulkan menggunakan instrumen yang reliabel akan memberikan hasil yang dapat dipercaya dan dapat digunakan untuk mendukung temuan atau kesimpulan dalam penelitian.

Tabel 7. Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Cut Off</i>	Keterangan
Komunikasi	0,720	0,6	Reliabel
Motivasi	0,626	0,6	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,716	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,630	0,6	Reliabel

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 8. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		t	Sig.
	B	Std. Error		
(Constant)	.860	.164	5.234	.000
Komunikasi (X1)	.132	.061	2.169	.032
Motivasi (X2)	.312	.063	4.917	.000
Lingkungan Kerja (X3)	.365	.054	6.714	.000

Dari model tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Nilai konstanta bernilai 0.860 artinya bahwa nilai kinerja karyawan apabila tidak dipengaruhi oleh komunikasi, motivasi, dan lingkungan kerja sebesar 0.860.
- Nilai koefisien dari komunikasi bernilai 0.132 artinya setiap peningkatan komunikasi juga akan meningkat kinerja karyawan sebesar 0,132 dengan menganggap variabel lain tetap.
- Nilai koefisien dari motivasi bernilai 0.312 artinya setiap peningkatan motivasi juga akan meningkat kinerja karyawan sebesar 0,312 dengan menganggap variabel lain tetap.
- Nilai koefisien dari lingkungan kerja bernilai 0.365 artinya setiap peningkatan lingkungan kerja juga akan meningkat kinerja karyawan sebesar 0.365. Dengan menganggap variabel lain tetap.

Hasil Uji Hipotesis
Uji T

Tabel 9. Hasil Uji t

Hipotesis	Sig.	t hitung	t tabel	Kesimpulan
Komunikasi → Kinerja Karyawan	.032	2.169	1.981	Hipotesis Diterima
Motivasi → Kinerja Karyawan	.000	4.917	1.981	Hipotesis Diterima
Lingkungan Kerja →Kinerja Karyawan	.000	6.714	1.981	Hipotesis Diterima

Hasil analisis secara parsial dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Komunikasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil Tabel 9 dapat diketahui bahwa nilai t statistik yang dihasilkan dari pengaruh Komunikasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 2.169 dengan nilai signifikansi sebesar 0,032. Nilai t statistik tersebut lebih besar dari t tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari significant alpha 5% atau 0.05. Artinya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Komunikasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Koefisien yang dihasilkan sebesar 0,132 (positif) yang artinya bahwa semakin tinggi Komunikasi (X1), maka cenderung meningkatkan Kinerja Karyawan (Y)

2. Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil pada Tabel 9 dapat diketahui bahwa nilai t statistik yang dihasilkan dari pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 4,197 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai t statistik tersebut lebih besar dari t tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari significant alpha 5% atau 0,05. Artinya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Koefisien yang dihasilkan sebesar 0,312 (positif) yang artinya bahwa semakin tinggi Motivasi (X2), maka cenderung meningkatkan Kinerja Karyawan (Y).

3. Pengaruh Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil pada Tabel 9 dapat diketahui bahwa nilai t statistik yang dihasilkan dari pengaruh Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 6,714 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000.

Nilai t statistik tersebut lebih besar dari t tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari significant alpha 5% atau 0,05. Artinya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Koefisien yang dihasilkan sebesar 0,365 (positif) yang artinya bahwa semakin baik Lingkungan Kerja (X3), maka cenderung meningkatkan Kinerja Karyawan (Y).

Uji F

Tabel 10. Uji F

Model	Sumof Squares	df	Mean Square	F hitung	F tabel	Sig.
Regression	15.239	3	5.080	163.477	3.074	0.000
Residual	3.604	116	0.031			
Total	18.844	119				

Nilai F sebesar 163,477 dan signifikansi sebesar 0,000 diperoleh ketika menguji dampak simultan pada model regresi. Hasil pengujian menunjukkan bahwa F hitung lebih besar dari F tabel serta tingkat signifikansi <0.05. Dengan demikian, komunikasi (X1), motivasi (X2), dan lingkungan kerja (X3) memiliki dampak yang cukup besar terhadap kinerja karyawan (Y), baik secara terpisah maupun secara bersama-sama

Uji Koefisien Determinasi (R2)

Tabel 11. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R2)

R	R Square	Adjusted R Square
0.899	0.809	0.804

Nilai R Square model regresi adalah sebesar 0,809 atau 80,9%. Hal ini dapat digunakan untuk menunjukkan bahwa 80,9% varians dalam variabel Kinerja Karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variabel Komunikasi (X1), Motivasi (X2), dan Lingkungan Kerja (X3). Sisanya sebanyak 19,1% dari varians Kinerja Karyawan (Y) adalah hasil dari variabel-variabel lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini.

Pembahasan

1. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa komunikasi telah dilakukan dengan sangat baik,

khususnya peran komunikasi sebagai pengatur, ketika pemimpin berkomunikasi dengan bawahan dengan memberikan perintah atau pesan kepada mereka. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa komunikasi (X1) memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja karyawan (Y). Koefisien yang dihasilkan bernilai positif, menunjukkan bahwa terjadi korelasi positif antara komunikasi (X1) dengan kinerja karyawan (Y). Hasil pada penelitian membuktikan bahwa Komunikasi menjadi hal penting dalam membentuk kinerja karyawan karena dengan kelancaran komunikasi akan membantu karyawan dalam menjalankan alur pekerjaan dengan baik.

Hasil pada penelitian ini setara dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi *et al.*, (2022) yang menghasilkan kesimpulan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lainnya oleh Sari *et al.*, (2021) yang menunjukkan hasil bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa motivasi yang ada pada karyawan cenderung sangat baik. Hal tersebut dibuktikan dengan arah perilaku yang sangat baik dalam ketaatan terhadap peraturan kerja dalam perusahaan. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, motivasi (X2) memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja karyawan (Y). Koefisien yang dihasilkan bernilai positif, menunjukkan bahwa kemungkinan peningkatan kinerja karyawan (Y) meningkat dengan meningkatnya motivasi (X2). Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan dapat termotivasi untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik. Setiap motif juga dapat menginspirasi pekerja untuk bekerja dengan baik untuk bisnis dan mencapai hasil yang baik.

Semua yang ada dalam penelitian ini konsisten dengan apa yang ditemukan oleh Pratiwi *et al.*, (2022), bahwa motivasi menyebabkan peningkatan yang signifikan dan positif terhadap kinerja seseorang. Menurut penelitian Fitriana *et al.*, (2019), motivasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap pekerjaan seseorang.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa para pekerja secara umum merasakan kondisi kerja yang sangat positif. Kenyamanan karyawan di tempat kerja terkait erat dengan pencahayaan dan tingkat kebisingan. Kemampuan seseorang untuk melakukan pekerjaan mereka secara signifikan dipengaruhi oleh kualitas udara di dalam ruangan, suhu, dan pencahayaan. Temuan dari analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa lingkungan kerja (X3) memiliki dampak yang cukup besar terhadap kinerja karyawan (Y). Koefisien yang dihasilkan adalah positif, menunjukkan bahwa ada korelasi positif antara Lingkungan Kerja (X3) dan Kinerja Karyawan (Y).

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, di mana karyawan merasa nyaman di tempat kerja dan dalam interaksinya dengan rekan kerja, dapat meningkatkan tingkat konsentrasi karyawan saat menjalankan tugas mereka, yang pada akhirnya dapat meningkatkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi.

Temuan penelitian ini konsisten dengan penelitian Maria *et al.*, (2022), yang menunjukkan bahwa lingkungan tempat kerja memiliki dampak yang baik dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian Agustina (2022), tempat kerja memiliki dampak yang menguntungkan dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kinerja karyawan sangat dihargai. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan adanya pengaruh yang substansial secara simultan atau gabungan antara komunikasi (X1), motivasi (X2), dan lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y).

Temuan penelitian ini relevan dengan penelitian Fitriana *et al.*, (2019), yang menemukan bahwa motivasi, komunikasi, dan lingkungan kerja secara bersamaan memiliki dampak yang baik dan signifikan terhadap kinerja. Selain itu, penelitian Maria *et al.*, (2022) menunjukkan bahwa kinerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh komunikasi, motivasi, dan lingkungan kerja.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tersebut, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah:

1. Komunikasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat komunikasi yang diberikan kepada karyawan, semakin tinggi pula tingkat kinerja mereka.
2. Motivasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi yang diberikan kepada karyawan, semakin tinggi pula tingkat kinerja mereka.
3. Lingkungan kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat lingkungan kerja yang diberikan kepada karyawan, semakin tinggi pula tingkat kinerja mereka.
4. Komunikasi (X1), motivasi (X2) dan lingkungan kerja (X3) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y), menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat komunikasi, motivasi dan lingkungan kerja yang diberikan kepada karyawan, semakin tinggi pula tingkat kinerja mereka.

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah responden yang terbatas berdomisili di Surabaya Timur. Pengumpulan data yang dilakukan secara *online*, sehingga kemungkinan responden tidak memahami sungguh-sungguh pertanyaan yang diajukan.

Saran yang dapat diberikan kepada peneliti selanjutnya adalah penambahan sampel dan cakupan wilayah yang tidak hanya berada di Surabaya Timur saja, dan menambahkan variabel yang dapat meningkatkan kinerja karyawan seperti komitmen organisasional, gaya kepemimpinan, dan kompensasi.

REFERENSI

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Bandung: Zanafala Publishing.
- Agustina, R. (2022). Effect of Communication and Physical Work Environment on Employee Performance of PT. Vadhana International Palembang Branch. *International Journal of Marketing & Human Resource Research*, 3(2), 62-68.
<https://doi.org/10.47747/ijmhrr.v3i2.700>
- Azwar, S. (2016). *Metode Penelitian*. Surakarta:

Pustaka Pelajar.

- Edison, E., & Dkk. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Alfabeta.
- Ekhsan, M. (2019). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Optimal: Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 13(1), 1-13.
- Fitriana, N., Fahmi, M., & Oktaviani, R. (2019). Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Horison Ultima Palembang. *Jurnal Kompetitif*, 8(1).
- Handoko, H. (2014). *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. Bandung: BPFE.
- Hasibuan, A. (2018). *Etika Profesi-Profesionalisme Kerja*. Medan: Universitas Islam Sumatera Utara Press.
- Hasibuan, & Malayu, S. . (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Bumi Aksara.
- Hasibuan, R. (2022). *Bahan Ajar Manajemen Kesehatan Sumber Daya Manusia Kesehatan (Bagian 2)*. Medan: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Laksono, B. R., & Wilasittha, A. A. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Samaco. *Behavioral Accounting Journal*, 4(1), 249-258.
- Maria, E., Edison, E., & Wandry, W. (2022). Pengaruh Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pasar Swalayan Maju Bersama Medan. *Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX*, 4(2), 93-102.
- Pratiwi, P. D., Widiadnya, I. B. M., & Widyawati, S. R. (2022). Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Ramada Sunset Road Badung. *Jurnal Emas*, 3(12), 118-133.
- Qomariah, N. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi dan Studi Empiris)*. Solo: CV. Pustaka Abadi.
- Rakesh D, Muhammed, N V, M., & Abhilash. (2022). *Human Resource Management*. Jakarta: Archers & Elevators Publishing House.
- Rofiq, A., & Santoso, B. H. (2015). Analisis Kinerja Reksa Dana dengan Menggunakan Model Sharpe, Treynor dan Jensen. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 4(1).
- Sari, R., Agustino, M. R., & Zulkurniawati, Z. (2021). Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Boom Futsal Palembang. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*

- Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 3(2), 290-301.
- Sinambela, L. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Bumi Aksara.
- Supartha, W. G., & Sintaasih, D. K. (2017). *Pengantar Perilaku Organisasi. Teori, Kasus, dan Aplikasi Penelitian*. Semarang: CV. Setia Bakti.
- Suryawan, I. W. P., Suardhika, I. N., & Suarjana, I. W. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Peninsula Bay Resort, Tanjung Benoa. *Journal VALUES*, 1(3).
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2018). *Manajemen SDM dalam Organisasi*. Palembang: Alfabeta.
- Wijaya, C., & Rifa'i, M. (2016). *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Perdana Publishing.
- Yue, C. A., Men, L. R., & Ferguson, M. A. (2019). Bridging transformational leadership, transparent communication, and employee openness to change: The mediating role of trust. Houston: *Public Relations Review*, 45(3).