

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Objek Penelitian**

Objek penelitian ini adalah PT. Indomarco Prismatama, sebuah perusahaan retail yang lebih dikenal dengan jaringan toko Indomaret, yang beroperasi di berbagai wilayah di Indonesia, termasuk cabang Parung yang berada di bawah pengelolaan Area Manager Tangerang Selatan. PT. Indomarco Prismatama berperan sebagai pemegang merek dan pengelola Indomaret, yang bertujuan untuk menyediakan keperluan sehari-hari dengan cara yang mudah serta nyaman bagi masyarakat. Sebagai salah satu jaringan minimarket terbesar di Indonesia, Indomaret berfokus pada layanan yang cepat dan produk-produk kebutuhan pokok serta sekunder yang lengkap.

Cabang Parung sebagai bagian dari Area Manager Tangerang Selatan memiliki struktur organisasi yang terdiri dari berbagai jabatan dan level karyawan, mulai dari store crew hingga store manager dan supervisor. Karyawan pada cabang ini memiliki peran penting dalam memberikan layanan langsung kepada konsumen, yang mana kualitas layanan ini sangat dipengaruhi oleh komunikasi yang efektif di antara para staf dan motivasi kerja yang karyawan miliki. Cabang ini mencerminkan upaya Indomaret dalam mempertahankan standar operasional yang konsisten, serta membangun komunikasi yang baik di antara karyawan untuk memastikan kualitas layanan yang memuaskan.

Komunikasi dan motivasi kerja adalah faktor penting yang secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan di cabang Parung ini. Dalam lingkup perusahaan retail seperti Indomaret, interaksi antara karyawan sangat intens, baik itu dalam bentuk arahan langsung dari atasan maupun kolaborasi antartim untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Cabang ini juga memperhatikan pentingnya kepuasan kerja sebagai elemen yang mendukung kinerja karyawan. Melalui kepuasan kerja yang tinggi, diharapkan para karyawan akan lebih termotivasi dan memiliki performa kerja yang optimal dalam melayani konsumen.

## 4.2 Karakteristik Responden

Berdasarkan pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner, diperoleh hasil dari 157 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, dengan total 40 pernyataan dari 20 indikator. Kuesioner tersebut dibuat menggunakan Google Form dan dibagikan langsung kepada para responden. Data yang terkumpul dari 157 responden ini dapat dianalisis dengan mengelompokkan beberapa karakteristik sebagai berikut.

### 1. Jenis Kelamin

**Tabel 4.1 Karakteristik Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	71	45%
Perempuan	86	55%
<b>Total</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024*

Menurut data yang tercantum pada tabel 4.1, terlihat adanya perbedaan distribusi jenis kelamin di antara 157 responden, yaitu perempuan dan laki-laki. Responden perempuan berjumlah 86 orang atau 55%, sementara responden laki-laki berjumlah 71 orang atau 45%. Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa responden perempuan lebih dominan dibandingkan laki-laki dalam penelitian ini.

### 2. Usia

**Tabel 4.2 Karakteristik Usia Responden**

Usia	Frekuensi	Persentase
17 - 25 Tahun	93	59%
25 - 35 Tahun	49	31%
> 35 Tahun	15	10%
<b>Total</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024*

Berdasarkan data yang tertera pada tabel 4.2, karakteristik usia responden menunjukkan bahwa mayoritas berusia 17–25 tahun dengan jumlah 93 orang atau 59%. Responden dengan usia 25–35 tahun berjumlah 49 orang atau 31%, dan yang berusia lebih dari 35 tahun sebanyak 15 orang atau 10%. Hal ini menandakan bahwa sebagian besar responden yang terlibat dalam penelitian berada pada usia muda.

### 3. Lama Bekerja

Tabel 4. 3 Karakteristik Lama Bekerja Responden

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
1 - 2 Tahun	66	42%
3 - 5 Tahun	55	35%
6 - 10 Tahun	23	15%
> 10 Tahun	13	8%
<b>Total</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Berdasarkan data yang tertera pada tabel 4.3, mayoritas responden memiliki pengalaman kerja selama 1–2 tahun, berjumlah 66 orang atau 42%. Diikuti oleh kelompok yang bekerja selama 3–5 tahun dengan jumlah 55 orang atau 35%. Sedangkan responden dengan lama kerja 6–10 tahun dan lebih dari 10 tahun masing-masing berjumlah 23 orang (15%) dan 13 orang (8%). Data ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pengalaman kerja yang relatif singkat.

### 4. Jabatan

Tabel 4. 4 Karakteristik Jabatan Responden

Jabatan	Frekuensi	Persentase
<i>Chief of Store</i>	25	16%
<i>Store Junior Leader</i>	26	17%
<i>Store Crew Girl</i>	40	25%
<i>Store Crew Boy</i>	41	26%
<i>Store Senior Leader</i>	25	16%
<b>Total</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Berdasarkan data yang tertera pada tabel 4.4, posisi yang paling banyak ditempati adalah Store Crew Boy dan Store Crew Girl, masing-masing berjumlah 41 orang (26%) dan 40 orang (25%). Posisi lainnya adalah Store Junior Leader sebanyak 26 orang (17%), Chief of Store dan Store Senior Leader masing-masing berjumlah 25 orang (16%). Dengan demikian, dapat dilihat bahwa jabatan sebagai Store Crew mendominasi responden, menandakan bahwa sebagian besar responden berada pada posisi operasional.

### 4.3 Analisis Stastistik Deskriptif

Tujuan digunakan analisis deskriptif untuk mengetahui nilai rata-rata jawaban responden melalui kuesioner. Nilai rata-rata ini dihitung menggunakan perhitungan interval kelas.

Rumus yang digunakan adalah:

$$\begin{aligned}\text{Interval kelas} &= (\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}) / \text{jumlah kelas} \\ &= (4 - 1) / 4 \\ &= 0,75\end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan, didapatkan interval sebesar 0,75. Berdasarkan interval 4 ini, kategori kelas dapat ditentukan sesuai dengan nilai yang diperoleh.

**Tabel 4. 5 Kategori Mean**

Interval Kelas	Kategori
1 – 1,75	Sangat Tidak Setuju
1,75 – 2,5	Tidak Setuju
2,5 – 3,25	Setuju
3,25 - 4	Sangat Setuju

*Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024*

Selanjutnya nilai rata-rata setiap variabel yang didapatkan dari kuesioner akan ditampilkan dalam format tabel. Berdasarkan kuesioner terhadap 157 responden, dilakukan perhitungan rata-rata untuk variabel-variabel yang dievaluasi menggunakan skala Likert yang berkisar antara 1 sampai 4. Metode ini menentukan rata-rata pengaruh setiap variabel seperti komunikasi, motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di PT. Indomarco Prismatama (Studi Kasus Cabang Parung Area Manager Tangerang Selatan). Tabel di bawah ini menunjukkan temuan yang dihitung dan dinilai.

### 4.3.1 Statistik Deskriptif Variabel Komunikasi

Tabel 4. 6 Statistik Deskriptif Variabel Komunikasi

Indikator	Pernyataan	Bobot				Mean	Kategori
		1	2	3	4		
X1	Saya memahami dengan jelas pesan yang disampaikan oleh atasan saya dalam setiap komunikasi.	2	3	78	74	3.420	Sangat Setuju
X4	Atasan saya menyampaikan informasi yang akurat dan tepat waktu dalam setiap kesempatan.	1	5	89	62	3.357	Sangat Setuju
X6	Setiap pesan yang disampaikan oleh atasan saya disesuaikan dengan konteks atau kebutuhan saya pada saat itu.	3	5	78	71	3.382	Sangat Setuju
X7	Proses penyampaian pesan dalam perusahaan saya mengikuti alur yang sistematis dan terstruktur.	3	5	75	74	3.401	Sangat setuju
X8	Informasi yang disampaikan kepada saya selalu mengalir dengan baik dari satu bagian ke bagian lain.	2	5	80	70	3.389	Sangat Setuju
X10	Saya merasa bahwa komunikasi antarindividu dalam perusahaan saya mencerminkan keberagaman dan penghargaan terhadap budaya.	0	7	81	69	3.389	Sangat Setuju

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Pada pada tabel 4.6 nilai rata-rata untuk semua item komunikasi berkisar antara 3.357 hingga 3.420, yang menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian positif terhadap aspek komunikasi yang diukur. Sebagian besar responden merasa komunikasi di perusahaan berjalan dengan cukup baik, meskipun terdapat sedikit variasi dalam penilaiannya. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada X1 dengan nilai 3.420 , sementara item dengan rata-rata terendah adalah X4 dengan nilai 3.357. Perbedaan kecil antara nilai rata-rata ini

menunjukkan bahwa tidak ada item yang benar-benar menonjol atau sangat rendah dalam penilaiannya, menunjukkan persepsi yang relatif konsisten dari responden mengenai komunikasi.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa meskipun ada variasi dalam penilaian, komunikasi di perusahaan cenderung dinilai positif oleh sebagian besar responden, dengan sedikit perbedaan dalam persepsi antara karyawan yang memberikan penilaian terendah dan tertinggi.

#### 4.3.2 Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Kerja

Tabel 4. 7 Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Kerja

Indikator	Pernyataan	Bobot				Mean	Kategori
		1	2	3	4		
X2.5	Saya termotivasi oleh tantangan baru yang diberikan dalam pekerjaan.	3	4	72	78	3.439	Sangat Setuju
X2.7	Saya merasa tanggung jawab yang diberikan kepada saya memotivasi untuk bekerja lebih baik.	2	1	90	64	3.376	Sangat Setuju
X2.9	Kesempatan untuk mengembangkan diri memotivasi saya dalam pekerjaan.	2	1	82	72	3.433	Sangat Setuju
X2.11	Saya merasa termotivasi ketika dilibatkan dalam pengambilan keputusan tim.	2	0	77	78	3.471	Sangat setuju
X2.13	Kesempatan untuk naik jabatan membuat saya lebih termotivasi.	2	3	71	81	3.439	Sangat Setuju
X2.14	Saya lebih terdorong untuk bekerja keras ketika melihat ada	2	2	75	78	3.465	Sangat Setuju

Indikator	Pernyataan	Bobot				Mean	Kategori
		1	2	3	4		
	kesempatan untuk pengembangan karier.						

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Pada tabel 4.7 nilai rata-rata untuk setiap item dalam variabel motivasi kerja berkisar antara 3.376 hingga 3.471. Rata-rata yang cenderung tinggi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian positif terhadap aspek motivasi kerja di perusahaan. Item dengan nilai rata-rata tertinggi adalah X2.11 dengan nilai 3.471, yang mengindikasikan bahwa aspek motivasi kerja yang diukur melalui item ini mendapat penilaian sangat baik. Sebaliknya, item dengan nilai rata-rata terendah adalah X2.7 dengan nilai 3.376, meskipun masih tergolong cukup baik, tetapi sedikit lebih rendah dibandingkan dengan item lainnya.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa meskipun ada beberapa variasi dalam penilaian responden terhadap motivasi kerja, mayoritas responden merasa bahwa motivasi kerja yang diberikan di perusahaan cukup efektif. Namun, masih ada beberapa aspek yang dinilai kurang optimal.

#### 4.3.3 Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4. 8 Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Indikator	Pernyataan	Bobot				Mean	Kategori
		1	2	3	4		
Z1	Saya merasa puas dengan aturan kedisiplinan yang diterapkan di tempat kerja.	3	4	72	78	3.452	Sangat Setuju
Z2	Kedisiplinan dalam lingkungan kerja saya mendorong saya untuk bekerja lebih efisien.	2	1	90	64	3.459	Sangat Setuju
Z5	Saya puas dengan	2	1	82	72	3.490	Sangat

Indikator	Pernyataan	Bobot				Mean	Kategori
		1	2	3	4		
	stabilitas tenaga kerja di perusahaan, yang membuat lingkungan kerja lebih baik.						Setuju
<b>Z6</b>	Tingkat turnover yang rendah dalam perusahaan saya meningkatkan rasa nyaman dan keamanan dalam bekerja.	2	0	77	78	3.389	Sangat setuju

*Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024*

Pada tabel 4.8 nilai rata-rata untuk setiap item berada dalam rentang 3.389 hingga 3.490, yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian yang relatif positif terhadap kepuasan kerja di perusahaan. Item dengan nilai rata-rata tertinggi adalah Z5 dengan 3.490, yang mengindikasikan bahwa responden merasa sangat puas dengan aspek yang diukur oleh item ini. Sebaliknya, item dengan nilai rata-rata terendah adalah Z6 dengan 3.389, yang menunjukkan bahwa ada sedikit ketidakpuasan pada aspek yang diukur oleh item ini, meskipun masih cukup positif.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden merasa puas dengan berbagai aspek kepuasan kerja di perusahaan, meskipun terdapat beberapa aspek yang mungkin memerlukan perhatian lebih lanjut. Variasi yang ada juga menunjukkan bahwa tidak semua karyawan memiliki tingkat kepuasan yang sama, dan beberapa area mungkin membutuhkan perbaikan untuk meningkatkan kepuasan kerja.

#### 4.3.4 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja

**Tabel 4. 9** Statistik Deskriptif Variabel Kinerja

Indikator	Pernyataan	Bobot				Mean	Kategori
		1	2	3	4		
<b>Y1</b>	Saya merasa mampu menyelesaikan jumlah	2	3	78	74	3.548	Sangat Setuju

Indikator	Pernyataan	Bobot				Mean	Kategori
		1	2	3	4		
	pekerjaan yang ditugaskan kepada saya setiap hari.						
<b>Y4</b>	Saya selalu berusaha untuk menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang terbaik.	1	5	89	62	3.427	Sangat Setuju
<b>Y6</b>	Saya merasa mampu mengatur waktu dengan baik untuk menyelesaikan tugas saya secara tepat waktu.	3	5	78	71	3.420	Sangat Setuju
<b>Y8</b>	Saya merasa disiplin dalam hal kehadiran di kantor setiap harinya.	3	5	75	74	3.465	Sangat setuju
<b>Y10</b>	Saya merasa nyaman berkolaborasi dengan tim untuk mencapai tujuan bersama.	2	5	80	70	3.420	Sangat Setuju

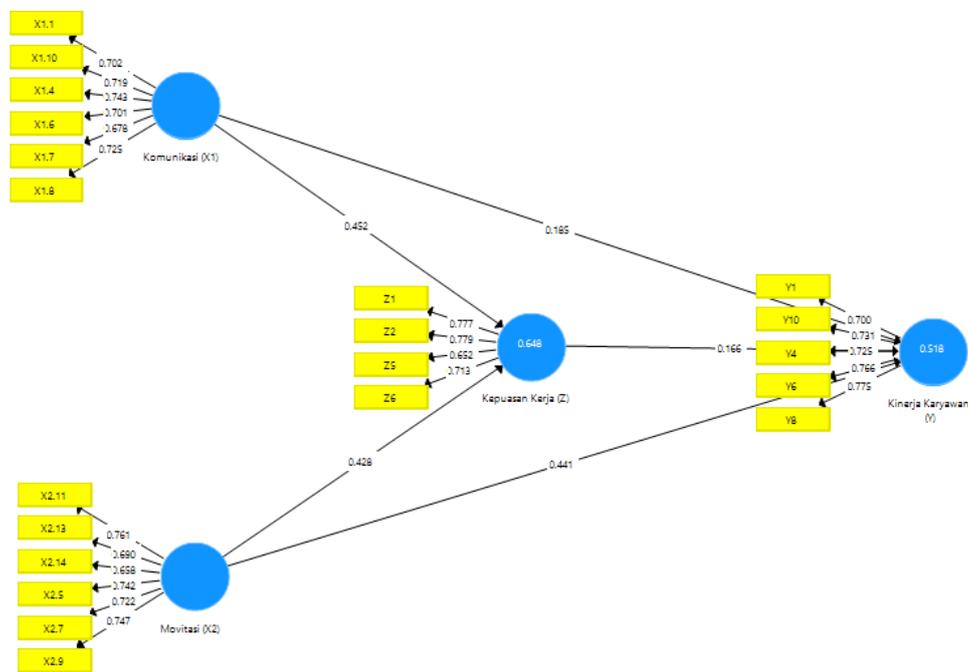
Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Pada tabel 4.9 nilai rata-rata untuk semua item dalam variabel kinerja berkisar antara 3.420 hingga 3.548, yang menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian yang cukup positif terhadap kinerja yang diukur. Item dengan nilai rata-rata tertinggi adalah Y1 dengan nilai 3.548, yang menunjukkan bahwa aspek kinerja yang diukur melalui item ini mendapat penilaian paling positif dari responden. Di sisi lain, item dengan nilai rata-rata terendah adalah Y6 dengan 3.420, meskipun nilainya masih tergolong baik, namun sedikit lebih rendah dibandingkan dengan item lainnya.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden merasa kinerja di perusahaan cukup baik, meskipun ada beberapa variasi dalam penilaian. Hal ini mencerminkan perbedaan persepsi di antara karyawan mengenai kinerja di perusahaan, dengan beberapa aspek yang dinilai lebih tinggi

dan beberapa lainnya yang sedikit lebih rendah. Penilaian yang konsisten pada beberapa item menunjukkan bahwa beberapa aspek kinerja sangat dipahami dan dihargai oleh sebagian besar responden. Namun, adanya variasi pada beberapa item menunjukkan bahwa mungkin ada beberapa area yang perlu perhatian lebih lanjut untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

#### 4.4 Uji Measure Model (Outer Model)



**Gambar 4. 1 Hasil Model Penelitian**  
*Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024*

Model PLS yang menggambarkan hubungan antara Komunikasi (X1), Motivasi (X2), Kepuasan Kerja (Z), dan Kinerja (Y) menggambarkan bagaimana setiap variabel laten saling memengaruhi satu sama lain. Komunikasi (X1) yang efektif di dalam organisasi berperan penting dalam meningkatkan Motivasi (X2) karyawan, karena komunikasi yang jelas dan terbuka dapat memperkuat dorongan internal untuk bekerja lebih baik. Motivasi (X2) yang lebih tinggi, pada gilirannya, meningkatkan Kepuasan Kerja (Z), karena karyawan merasa lebih dihargai dan terdorong untuk mencapai tujuan organisasi. Kepuasan yang lebih tinggi ini kemudian berpengaruh langsung pada

Kinerja (Y), karena karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan hasil kerja yang lebih baik. Di samping itu, Komunikasi (X1) juga dapat memiliki dampak langsung terhadap Kinerja (Y), baik melalui peningkatan motivasi maupun kepuasan kerja, sehingga menciptakan hubungan yang kompleks antara semua variabel dalam model ini.

#### 4.4.1 Uji Validitas

##### 1. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Tabel 4. 10 Hasil Data Nilai Outer Loading

	Komunikasi	Motivasi	Kepuasan Kerja	Kinerja
X1.1	0,702			
X1.4	0,743			
X1.6	0,701			
X1.7	0,678			
X1.8	0,725			
X1.10	0,719			
X2.5		0,742		
X2.7		0,722		
X2.9		0,747		
X2.11		0,761		
X2.13		0,690		
X2.14		0,658		
Z1			0,777	
Z2			0,779	
Z5			0,652	
Z6			0,713	
Y1				0,700
Y4				0,725
Y6				0,766
Y8				0,775
Y10				0,731

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Pada tabel 4.10 di atas variabel Komunikasi (X1) dengan indikator-indikator seperti X1.1, X1.4, X1.6, X1.7, X1.8, dan X1.10 memiliki nilai outer

loading yang relatif tinggi, berkisar antara 0.678 hingga 0.743. Ini menunjukkan bahwa indikator-indikator ini cukup baik dalam merefleksikan variabel Komunikasi, dengan X1.4 (0.743) memiliki nilai loading tertinggi, yang berarti indikator ini sangat representatif untuk mengukur komunikasi di perusahaan.

Untuk variabel Motivasi (X2), indikator-indikator seperti X2.5, X2.7, X2.9, X2.11, X2.13, dan X2.14 memiliki nilai outer loading yang juga cukup tinggi, berkisar antara 0.658 hingga 0.761. Nilai X2.11 (0.761) menunjukkan indikator ini memiliki hubungan yang sangat kuat dengan variabel Motivasi, menunjukkan bahwa faktor ini sangat relevan dalam mengukur motivasi kerja di perusahaan.

Pada variabel Kepuasan Kerja (Z), indikator Z1, Z2, Z5, dan Z6 menunjukkan nilai outer loading yang cukup tinggi, dengan Z1 dan Z2 memiliki nilai loading tertinggi yaitu 0.777 dan 0.779, yang menandakan bahwa kedua indikator ini sangat kuat dalam merepresentasikan kepuasan kerja karyawan.

Terakhir, untuk variabel Kinerja (Y), indikator-indikator seperti Y1, Y4, Y6, Y8, dan Y10 menunjukkan nilai outer loading yang berkisar antara 0.700 hingga 0.775. Di antara indikator-indikator ini, Y8 (0.775) memiliki nilai tertinggi, yang mengindikasikan bahwa indikator ini sangat relevan dalam mengukur kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, semua nilai outer loading yang terdapat dalam tabel ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini dapat secara efektif mengukur variabel laten yang dimaksud, dengan beberapa indikator yang memiliki hubungan yang lebih kuat terhadap variabelnya masing-masing.

## 2. Validitas Diskriminan

Tabel 4. 11 Hasil Nilai Cross Loading

	Komunikasi	Motivasi Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja
X1.1	0,702	0,482	0,499	0,509
X1.10	0,719	0,405	0,461	0,375

	Komunikasi	Motivasi Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja
X1.4	0,743	0,500	0,569	0,453
X1.6	0,701	0,448	0,494	0,409
X1.7	0,678	0,517	0,530	0,386
X1.8	0,725	0,504	0,590	0,434
X2.5	0,588	0,742	0,588	0,459
X2.7	0,468	0,722	0,473	0,468
X2.9	0,449	0,747	0,465	0,480
X2.11	0,455	0,761	0,550	0,559
X2.13	0,504	0,690	0,548	0,478
X2.14	0,435	0,658	0,525	0,515
Y1	0,569	0,528	0,579	0,700
Y4	0,428	0,498	0,407	0,725
Y6	0,442	0,559	0,460	0,766
Y8	0,377	0,485	0,445	0,775
Y10	0,385	0,451	0,391	0,731
Z1	0,604	0,591	0,777	0,459
Z2	0,564	0,538	0,779	0,417
Z5	0,500	0,459	0,652	0,479
Z6	0,490	0,546	0,713	0,476

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Pada tabel 4.11 di atas variabel Komunikasi dengan indikator-indikator seperti X1.1, X1.4, X1.6, X1.7, X1.8, dan X1.10 menunjukkan nilai cross loading yang lebih tinggi pada Komunikasi dibandingkan pada variabel Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, atau Kinerja. Nilai tertinggi ada pada X1.4 (0.743), yang menandakan bahwa indikator ini memiliki hubungan yang kuat dengan variabel Komunikasi. Beberapa indikator, meskipun lebih kuat mengukur Komunikasi, menunjukkan kontribusi lebih rendah pada variabel lainnya, seperti Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja.

Pada variabel Motivasi Kerja, indikator seperti X2.5, X2.7, X2.9, X2.11, X2.13, dan X2.14 memiliki nilai cross loading yang tinggi pada Motivasi Kerja, dengan X2.11 (0.761) menunjukkan nilai yang paling tinggi. Ini menunjukkan bahwa indikator-indikator ini lebih relevan untuk mengukur Motivasi Kerja dibandingkan dengan variabel lainnya. Namun, beberapa indikator juga

memiliki kontribusi terhadap variabel lain, seperti Kepuasan Kerja dan Kinerja, yang menunjukkan adanya hubungan lintas variabel.

Untuk Kepuasan Kerja, indikator-indikator seperti Z1 (0.777) dan Z2 (0.779) menunjukkan nilai cross loading yang sangat tinggi, menunjukkan bahwa kedua indikator ini sangat representatif dalam mengukur Kepuasan Kerja. Indikator lainnya, seperti Z5 dan Z6, juga menunjukkan nilai yang cukup tinggi, meskipun tidak setinggi Z1 dan Z2, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator ini relevan untuk mengukur kepuasan kerja, meskipun ada sedikit variasi dalam kekuatan hubungan karyawan dengan variabel lainnya.

Pada variabel Kinerja, indikator-indikator seperti Y1 (0.700), Y4 (0.725), Y6 (0.766), Y8 (0.775), dan Y10 (0.731) menunjukkan nilai cross loading yang cukup tinggi, dengan Y8 (0.775) menunjukkan kontribusi terbesar pada Kinerja. Indikator-indikator ini menunjukkan bahwa Kinerja diukur dengan cukup baik oleh indikator-indikator tersebut, dengan Y8 yang memiliki hubungan terkuat dengan variabel Kinerja, meskipun ada juga kontribusi yang lebih rendah pada variabel lain.

Secara keseluruhan, hasil nilai cross loading ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki hubungan yang kuat dengan variabel laten yang relevan, meskipun ada beberapa indikator yang juga berkontribusi pada variabel lainnya. Hal ini menggambarkan bahwa model ini cukup baik dalam mengukur variabel-variabel laten yang ada, dengan beberapa indikator yang lebih relevan dan lebih kuat dalam merepresentasikan variabel-variabel tersebut.

#### 4.4.2 Uji Reliabilitas

##### 1. *Composite Reliability*

Tabel 4. 12 Hasil Data Composite Reliability

	Composite Reliability	Hasil
Komunikasi (X1)	0,860	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,866	Reliabel

<b>Kepuasan Kerja (Z)</b>	0,821	Reliabel
<b>Kinerja (Y)</b>	0,858	Reliabel

*Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024*

Berdasarkan hasil olah data pada tabel 4.12, semua variabel laten menunjukkan nilai Composite Reliability yang lebih besar dari 0,7, yang menunjukkan bahwa semua variabel dalam model ini reliable atau dapat diandalkan. Nilai Composite Reliability untuk Komunikasi (X1) adalah 0,860, yang menunjukkan bahwa variabel komunikasi sangat reliabel dan indikator-indikatornya secara konsisten mengukur aspek komunikasi dengan baik. Motivasi Kerja (X2) memiliki nilai 0,866, yang juga menunjukkan tingkat keandalan yang sangat baik, artinya indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja sangat konsisten. Untuk Kepuasan Kerja (Z), nilai Composite Reliability adalah 0,821, yang juga berada di atas ambang batas yang diinginkan, menunjukkan bahwa variabel ini juga reliabel. Terakhir, Kinerja (Y) memiliki nilai Composite Reliability 0,858, yang menandakan bahwa indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja sangat dapat diandalkan.

Secara keseluruhan, hasil Composite Reliability menunjukkan bahwa semua variabel laten yang diukur dalam penelitian ini dapat diandalkan, dengan nilai reliabilitas yang cukup tinggi, menjamin bahwa pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini cukup konsisten dan valid untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

## 2. Cronbach's Alpha

**Tabel 4. 13 Hasil Data Cronbach's Alpha**

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Hasil</b>
<b>Komunikasi (X1)</b>	0,805	Reliabel
<b>Motivasi Kerja (X2)</b>	0,814	Reliabel
<b>Kepuasan Kerja (Z)</b>	0,708	Reliabel
<b>Kinerja (Y)</b>	0,794	Reliabel

*Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024*

Berdasarkan tabel 4.13 semua variabel laten memiliki nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari 0,7, yang berarti semua variabel tersebut dapat dianggap reliabel. Nilai Cronbach's Alpha untuk Komunikasi (X1) adalah 0,805, yang menunjukkan konsistensi internal yang sangat baik dan menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur komunikasi saling berkorelasi secara signifikan. Motivasi Kerja (X2) memiliki nilai 0,814, yang juga menunjukkan konsistensi internal yang baik dan menunjukkan bahwa pengukuran motivasi kerja menggunakan indikator yang sesuai dan reliabel. Untuk Kepuasan Kerja (Z), nilai Cronbach's Alpha adalah 0,708, yang masih berada di atas ambang batas yang diinginkan, menunjukkan bahwa konstruk ini dapat dianggap reliabel. Terakhir, Kinerja (Y) memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,794, yang juga menunjukkan reliabilitas yang baik dalam pengukuran kinerja.

Secara keseluruhan, hasil Cronbach's Alpha menunjukkan bahwa semua variabel laten yang diukur dalam penelitian ini dapat diandalkan dan memiliki konsistensi internal yang memadai. Hal ini menjamin bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini saling mendukung satu sama lain dalam mengukur variabel laten secara konsisten.

#### 4.5 Uji Structural Model (Inner Model)

##### 1. Uji R-Square ( $R^2$ )

Nilai R-Square dipakai guna menilai seberapa besar variabilitas dalam model. Sebuah model dianggap kuat jika memiliki nilai 0,75, moderat pada nilai 0,50, dan buruk jika nilai R-Square-nya 0,25 (Hair *et al.*, 2022). Berikut merupakan hasil olah data terkait pengujian R-Square:

**Tabel 4. 14 Hasil Data Nilai R-Square**

	R Square
<b>Kepuasan Kerja (Z)</b>	0,648
<b>Kinerja (Y)</b>	0,518

*Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024*

Berdasarkan tabel 4.14 variabel Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai  $R^2$  0,648, yang berarti bahwa 64,8% variasi dalam Kepuasan Kerja dapat dijelaskan

oleh variabel-variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam model ini. Ini menunjukkan bahwa model yang digunakan cukup baik dalam menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di perusahaan.

Sedangkan untuk Kinerja (Y) memiliki nilai  $R^2$  0,518, yang menunjukkan bahwa 51,8% variasi dalam Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel yang ada dalam model ini. Walaupun nilai  $R^2$  untuk Kinerja sedikit lebih rendah dibandingkan dengan Kepuasan Kerja, nilai ini tetap menunjukkan bahwa model ini dapat menjelaskan lebih dari setengah variasi dalam kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, hasil nilai R-Square ini menunjukkan bahwa model penelitian dapat menjelaskan sebagian besar variasi dalam Kepuasan Kerja dan Kinerja, dengan Kepuasan Kerja memiliki penjelasan yang lebih kuat dibandingkan Kinerja.

## 2. Uji Q-Square ( $Q^2$ )

Q-square dipakai guna menilai keakuratan model dengan membandingkan hasil prediksi model terhadap nilai aktual dari data yang tidak digunakan selama pengembangan model. Jika nilai Q-square lebih besar dari 0, ini menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang signifikan, mencapai tingkat 61. Sebaliknya, jika nilai Q-square kurang dari 0, ini menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang rendah atau bahkan tidak relevan (Hair *et al.*, 2022). Berikut adalah hasil olah data terkait pengujian Q-square.

**Tabel 4. 15 Hasil Data Nilai Q-Square**

	$Q^2$
<b>Kepuasan Kerja (Z)</b>	0,258
<b>Kinerja (Y)</b>	0,284

*Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024*

Pada tabel 4.15 variabel epuasan Kerja (Z) memiliki nilai  $Q^2$  0,258. Ini menampilkan bahwasanya model ini mempunyai kekuatan prediktif yang moderat guna mendeskripsikan variasi dalam Kepuasan Kerja. Dengan nilai  $Q^2$  sebesar 0,258, model ini dapat dianggap memiliki kemampuan prediktif yang cukup baik, meskipun tidak sangat kuat. Nilai ini menandakan bahwasanya sekitar 25,8% variasi dalam Kepuasan Kerja bisa dijelaskan dan diprediksi oleh

model.

Sedangkan untuk Kinerja (Y) memiliki nilai  $Q^2$  0,284, yang sedikit lebih tinggi dibandingkan dengan Kepuasan Kerja (Z). Ini berarti model ini memiliki kekuatan prediktif yang moderat dalam menjelaskan variasi dalam Kinerja. Nilai  $Q^2$  yang  $> 0,25$  namun  $< 0,5$  menunjukkan bahwa model ini mempunyai kapabilitas prediktif yang cukup optimal menjelaskan variasi kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, hasil  $Q^2$  menampilkan bahwasanya model penelitian mempunyai kekuatan prediktif yang moderat untuk kedua variabel dependen, Kepuasan Kerja dan Kinerja. Meskipun tidak terlalu tinggi, nilai  $Q^2$  ini masih mencerminkan bahwa model yang digunakan dapat menjelaskan sebagian besar variasi dalam kedua variabel tersebut.

### 3. Uji F-Square ( $F^2$ )

Uji F-Square diterapkan guna mengukur dampak variabel laten independen terhadap variabel dependen. Nilai F-square 0,02, 0,15, dan 0,35 dapat diartikan bahwa variabel laten independen memiliki pengaruh yang lemah, sedang, atau besar terhadap variabel laten dependen (Hair et al., 2022). Berikut adalah hasil olah data pada uji F-Square.

**Tabel 4. 16 Hasil Data Nilai F-Square**

	X1	X2	Z	Y
<b>Komunikasi (X1)</b>			0,318	0,029
<b>Motivasi Kerja (X2)</b>			0,285	0,172
<b>Kepuasan Kerja (Z)</b>				0,020
<b>Kinerja (Y)</b>				

*Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024*

Tabel 4.16 menunjukkan hasil nilai F-Square ( $F^2$ ) untuk variabel-variabel dalam penelitian, yaitu Komunikasi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kepuasan Kerja (Z), dan Kinerja (Y). F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai pengaruh relatif dari satu variabel laten terhadap variabel laten lainnya dalam model. Nilai  $F^2$  yang lebih besar menunjukkan bahwa variabel tersebut memiliki

pengaruh yang lebih besar terhadap variabel lainnya.

Untuk Komunikasi (X1), nilai  $F^2$  terhadap Kepuasan Kerja (Z) adalah 0,318, yang menunjukkan bahwa Komunikasi (X1) memiliki pengaruh yang moderat terhadap Kepuasan Kerja (Z). Nilai  $F^2$  ini mengindikasikan bahwa Komunikasi cukup berpengaruh dalam memengaruhi Kepuasan Kerja, dengan nilai yang lebih besar dari 0,35 menunjukkan pengaruh yang besar. Namun, pengaruhnya terhadap Kinerja (Y) lebih kecil, yaitu 0,029, yang mengindikasikan bahwa pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja relatif kecil.

Untuk Motivasi Kerja (X2), nilai  $F^2$  terhadap Kepuasan Kerja (Z) adalah 0,285, yang juga menunjukkan pengaruh moderat terhadap Kepuasan Kerja. Nilai ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Nilai  $F^2$  terhadap Kinerja (Y) adalah 0,172, yang menunjukkan pengaruh yang lebih kecil tetapi tetap memiliki kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan untuk Kepuasan Kerja (Z), nilai  $F^2$  terhadap Kinerja (Y) adalah 0,020, yang menunjukkan bahwa pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja sangat kecil atau hampir tidak signifikan dalam model ini.

Secara keseluruhan, nilai F-Square ini menunjukkan bahwa Komunikasi (X1) dan Motivasi Kerja (X2) memiliki pengaruh yang moderat terhadap Kepuasan Kerja (Z), dengan Komunikasi lebih berpengaruh pada Kepuasan Kerja daripada pada Kinerja. Sementara itu, Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang sangat kecil terhadap Kinerja (Y), yang mengindikasikan bahwa faktor kepuasan kerja tidak terlalu berpengaruh langsung terhadap kinerja dalam konteks model ini pada PT. Indomarco Prismatama Cabang Parung Panjang.

#### **4. Uji Goodness of Fit (GoF)**

Uji GoF digunakan untuk mengukur sejauh mana kelayakan keseluruhan suatu model. Nilai GoF berkisar antara 0 hingga 1, dengan interpretasi nilai 0,10 menunjukkan tingkat (GoF kecil), 0,25 (GoF sedang), dan 0,36 (GoF besar) (Hair *et al.*, 2022).

$$GoF = \sqrt{(R - Square \times AVE)}$$

Keterangan:

R-Square : Nilai Average R-Square

AVE : Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

**Tabel 4. 17 Hasil Data Uji Goodness of Fit (GoF)**

Variabel	R-Square	AVE	GoF
Komunikasi (X1)		0,507	
Motivasi Kerja (X2)		0,520	
Kepuasan Kerja (Z)	0,648	0,536	
Kinerja (Y)	0,518	0,548	
<b>Rata-rata</b>	<b>0.583</b>	<b>0.526</b>	$\sqrt{0.3075}$ 0.554

*Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024*

Berdasarkan tabel 4.17 nilai GoF sebesar 0.554 menunjukkan bahwa model yang diuji memiliki Goodness of Fit yang cukup baik. Secara umum, nilai GoF di atas 0.36 menunjukkan bahwa model dapat menjelaskan hubungan antar variabel dengan baik dan memiliki kekuatan prediktif yang moderat. Hasil uji Goodness of Fit ini menunjukkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini memiliki kemampuan yang baik untuk menjelaskan hubungan antar variabel, dengan nilai GoF yang lebih besar dari 0.36.

#### 4.6 Uji Hipotesis

Berdasarkan uji hipotesis, untuk menentukan apakah suatu hipotesis dapat diterima atau ditolak, perlu diperhatikan nilai koefisien jalur, t-statistics, dan p-values. Jika t-statistics lebih besar dari 1,96 (>1,96) dan p-values lebih kecil dari 0,05, ini menunjukkan bahwa hipotesis alternatif (Ha) signifikan dan diterima (Hair *et al.*, 2022:289). Berikut ialah tabel hasil uji hipotesis pada studi ini.

**Tabel 4. 18 Hasil Pengujian Hipotesis**

	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values	Keputusan	Hasil
<b>Komunikasi -&gt; Kepuasan kerja</b>	0,452	0,076	5,915	0,000	Mendukung H1	Signifikan
<b>Motivasi Kerja -&gt; Kepuasan Kerja</b>	0,428	0,07	6,141	0,000	Mendukung H2	Signifikan
<b>Komunikasi -&gt; Kinerja Karyawan</b>	0,200	0,114	1,748	0,041	Mendukung H3	Signifikan
<b>Motivasi Kerja -&gt; Kinerja Karyawan</b>	0,282	0,106	2,661	0,004	Mendukung H4	Signifikan
<b>Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja Karyawan</b>	0,208	0,137	1,517	0,065	Tidak Mendukung H5	Tidak Signifikan
<b>Komunikasi -&gt; Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja Karyawan</b>	0,272	0,185	1,471	0,071	Tidak Mendukung H6	Tidak Signifikan
<b>Motivasi Kerja -&gt; Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja Karyawan</b>	0,353	0,192	1,837	0,033	Mendukung H7	Signifikan

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Hasil pengujian hipotesis yang dilaksanakan pada studi ini memberikan pengetahuan terkait hubungan antara variabel-variabel yang diteliti, yakni Komunikasi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kepuasan Kerja (Z), serta Kinerja (Y) pada PT. Indomarco Prismatama Cabang Parung Panjang. Dalam pengujian ini, nilai T Statistics dan P Value digunakan untuk menentukan apakah hubungan antar variabel tersebut signifikan. Berdasarkan hasil pengujian, dapat disimpulkan sebagai berikut:

#### 4.6.1 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja karyawan

Nilai Original Sample (O) untuk hubungan ini adalah 0,200, dengan T Statistics sebesar 1,748 serta P Values senilai 0,041. Dikarenakan P Value < 0,05, hubungan antara Komunikasi (X1) dan Kinerja (Y) dinyatakan signifikan.

Aspek ini menampilkan bahwasanya komunikasi yang efektif di tempat kerja mempunyai dampak positif terhadap kinerja karyawan di PT. Indomarco Prisma Utama Cabang Parung Panjang. Seperti yang diungkapkan Suhendro *et al* (2022) bahwa komunikasi ialah unsur utama dalam MSDM, karena memengaruhi bagaimana informasi disampaikan, dipahami, dan diimplementasikan oleh karyawan. Komunikasi yang baik dapat meningkatkan pemahaman karyawan terhadap tugas-tugas karyawan, memperjelas ekspektasi, serta memperkuat hubungan antar tim, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja dan produktivitas.

#### **4.6.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Nilai Original Sample (O) untuk hubungan ini ialah 0,282, dengan T Statistics senilai 2,661 serta P Values senilai 0,004. Dikarenakan P Value kurang dari 0,05, hubungan antara Motivasi Kerja (X2) dan Kinerja (Y) juga dinyatakan signifikan. Ini menampilkan bahwasanya motivasi kerja mempunyai dampak yang cukup kuat terhadap kinerja karyawan. Produktivitas dan efisiensi SDM sangat bergantung pada bagaimana organisasi mengelola aspek komunikasi dan motivasi yang diberikan kepada para karyawan (Simbolon *et al.*, 2021). Karyawan yang termotivasi cenderung lebih bersemangat dan produktif dalam bekerja. Motivasi, baik yang bersifat finansial maupun non-finansial, menjadi suatu aspek utama yang memengaruhi tingkat kinerja karyawan, dan oleh karena itu perlu bagi perusahaan guna terus menjaga tingkat motivasi tersebut.

#### **4.6.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Nilai Original Sample (O) untuk hubungan ini ialah 0,208, dengan T Statistics senilai 1,517 serta P Values senilai 0,065. dikarenakan P Value > 0,05, kaitan antara Kepuasan Kerja (Z) dan Kinerja (Y) tidak signifikan. Meskipun kepuasan kerja memiliki potensi untuk memengaruhi kinerja, dalam konteks penelitian ini, pengaruhnya tidak cukup kuat untuk dianggap signifikan. Hal ini umumnya diakibatkan oleh adanya aspek lain, seperti kondisi kerja, pelatihan, dan kompensasi, yang lebih langsung mempengaruhi kinerja.

#### **4.6.4 Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap Kepuasan kerja**

Nilai Original Sample (O) untuk hubungan ini adalah 0,452, dengan T Statistics sebesar 5,915 serta P Values senilai 0,000. dikarenakan P Value  $< 0,05$ , hubungan antara Komunikasi (X1) dan Kepuasan Kerja (Z) sangat signifikan. Ini menampilkan bahwasanya komunikasi yang baik di tempat kerja mempunyai efek besar pada kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa dilibatkan dalam komunikasi yang jelas dan terbuka cenderung dirasa lebih puas serta dihargai dengan pekerjaan karyawan. Hal ini berarti, komunikasi yang efektif hendak meningkatkan kepuasan kerja, yang gilirannya berdampak positif pada kinerja individu dan organisasi keseluruhan (Suparyanto & Rosad, 2020).

#### **4.6.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan kerja**

Nilai Original Sample (O) untuk hubungan ini adalah 0,428, dengan T Statistics sebesar 6,141 dan P Values senilai 0,000. Karena P Value  $< 0,05$ , kaitan diantara Motivasi Kerja (X2) serta Kepuasan Kerja (Z) juga dinyatakan signifikan. Ini menampilkan bahwasanya motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa termotivasi, baik melalui penghargaan finansial maupun non-finansial, akan merasa lebih puas dengan pekerjaan karyawan. Maka dari itu, perusahaan perlu berfokus pada upaya guna meningkatkan motivasi karyawan agar kepuasan kerja karyawan juga meningkat.

#### **4.6.6 Pengaruh Kepuasan Kerja Memediasi Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Nilai Original Sample (O) untuk hubungan ini adalah 0,272, dengan T Statistics sebesar 1,471 serta P Values senilai 0,071. Karena P Value  $> 0,05$ , hubungan ini tidak signifikan. Meskipun komunikasi yang efektif dapat mempengaruhi kepuasan kerja, akan tetapi dampak langsungnya pada kinerja melalui kepuasan kerja tidak cukup kuat untuk dianggap signifikan. Ini menampilkan bahwasanya meskipun komunikasi yang baik perlu, aspek-aspek lain seperti lingkungan kerja ataupun motivasi yang lebih langsung berhubungan

dengan kinerja karyawan. Semua faktor ini saling terkait dalam menciptakan SDM yang berkinerja tinggi dan mampu mendukung pencapaian visi serta misi organisasi (Wijaya & Fauji, 2021).

#### **4.6.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Memediasi Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Nilai Original Sample (O) untuk hubungan ini adalah 0,353, dengan T Statistics sebesar 1,837 serta P Values senilai 0,033. Dikarenakan P Value < 0,05, hubungan ini signifikan. Ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, akan juga memiliki pengaruh melalui peningkatan kepuasan kerja. Karyawan yang dirasa termotivasi relatif lebih puas dengan pekerjaannya, yang pada gilirannya meningkatkan kinerjanya. Hal ini memperkuat pentingnya menciptakan situasi kerja yang bisa memotivasi karyawan agar meraih hasil yang lebih baik.

### **4.7 Pembahasan**

#### **4.7.1 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja karyawan**

Hasil studi ini menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif di PT. Indomarco Prismatama Cabang Parung Panjang mempunyai dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga mendukung H1. Berdasarkan bobot indikator X1, mayoritas responden menyatakan bahwa karyawan memahami dengan jelas pesan yang disampaikan oleh atasan karyawan dalam setiap komunikasi, yang gilirannya dapat meningkatkan kinerja. Karyawan yang merasa mendapatkan informasi yang jelas dari atasannya cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai tugas-tugas karyawan, mengurangi kebingungannya, dan lebih termotivasi untuk mencapai target yang ditetapkan.

Perolehan ini selaras dengan studi yang dilaksanakan oleh Sugiono dan Tobing (2021) yang menampilkan bahwasannya komunikasi yang terbuka antara manajer dan staf dapat meningkatkan kinerja kerja karyawan. Komunikasi yang jelas dan rutin memberi arah yang lebih baik, meningkatkan pemahaman tugas,

serta mengurangi kebingungannya. Ini juga tercermin dalam temuan penelitian di PT. Indomarco Prismatama, di mana karyawan yang merasa terlibat dalam proses komunikasi lebih termotivasi untuk mencapai target dan meningkatkan kualitas kerja karyawan. Hal ini mencerminkan bagaimana komunikasi dapat mempengaruhi efektivitas kerja dalam lingkungan kerja yang dinamis seperti yang ada di PT. Indomarco Prismatama.

Pentingnya komunikasi dalam meningkatkan kinerja karyawan ini juga diungkapkan dalam penelitian oleh Munir *et al* (2020) yang menunjukkan bahwa komunikasi internal yang baik pada perusahaan bisa meningkatkan rasa percaya diri karyawan dalam menjalankan tugas. Di PT. Indomarco Prismatama Cabang Parung Panjang, komunikasi yang baik diantara atasan serta bawahan memungkinkan pengalihan informasi yang tepat serta pengaturan ekspektasi yang jelas. Karyawan merasa lebih terbuka untuk menyampaikan ide dan feedback, yang akhirnya akan meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja karyawan. Ini menampilkan bahwasanya dalam konteks organisasi retail seperti PT. Indomarco Prismatama, komunikasi berperan sebagai faktor kunci dalam peningkatan kinerja.

#### **4.7.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Studi ini menampilkan bahwasanya motivasi kerja mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Indomarco Prismatama Cabang Parung Panjang sehingga mendukung H2. Berdasarkan bobot indikator X2.11, mayoritas responden merasa termotivasi ketika karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan tim, yang pada gilirannya mendorong motivasi kerja karyawan dan meningkatkan kinerja. Karyawan yang merasa dihargai dan diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan cenderung merasa lebih terlibat dan bersemangat dalam menjalankan tugas karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa partisipasi dalam proses pengambilan keputusan tidak hanya meningkatkan rasa tanggung jawab tetapi juga memberikan rasa penghargaan terhadap kontribusi pegawai.

Hasil ini juga selaras dengan studi yang dilaksanakan oleh Sutanjar dan

Saryono (2019) juga menemukan bahwasanya karyawan yang memiliki motivasi tinggi menunjukkan kinerja yang lebih baik. Dalam penelitian ini, karyawan yang merasa bahwasanya pekerjaan karyawan dihargai, baik melalui penghargaan material maupun non-material, cenderung lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas karyawan. Motivasi kerja yang kuat mendorong karyawan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja. Temuan ini juga sangat relevan dengan kondisi yang ditemukan di PT. Indomarco Prismaatama, di mana pemberian insentif yang akurat bisa meningkatkan semangat kerja karyawan dan memotivasi karyawan guna meraih hasil yang lebih tinggi.

Selain itu, penelitian oleh Sari *et al* (2023) menampilkan bahwasanya motivasi kerja berdampak langsung pada kualitas kinerja karyawan dalam perusahaan yang memiliki struktur kerja yang jelas dan mendukung. Di PT. Indomarco Prismaatama, motivasi kerja yang diberikan melalui berbagai insentif, pengakuan, dan kesempatan pengembangan karier meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan karyawan. Dengan adanya motivasi yang jelas, karyawan merasa lebih terikat dengan tujuan perusahaan, yang berdampak positif pada hasil kinerja karyawan. Hal ini menggarisbawahi pentingnya strategi motivasi yang efektif untuk mendukung kinerja karyawan dalam organisasi.

#### **4.7.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Studi ini menampilkan bahwasanya meskipun kepuasan kerja di PT. Indomarco Prismaatama Cabang Parung Panjang memiliki hubungan dengan kinerja karyawan, hubungan ini tidak terbukti signifikan dalam model penelitian ini sehingga tidak mendukung H3. Hasil ini menandakan bahwasanya meskipun sebagian besar karyawan merasa puas dengan lingkungan kerja yang stabil, faktor-faktor lain yang lebih langsung terkait dengan tugas dan peran karyawan di perusahaan lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu bobot indikator kepuasan kerja yang cukup tinggi adalah stabilitas tenaga kerja yang diukur dengan indikator Z5, dengan mayoritas responden merasa puas dengan stabilitas tersebut, yang memberikan kontribusi pada terciptanya

lingkungan kerja yang lebih baik.

Perolehan ini selaras dengan studi Poluan *et al* (2018) yang menampilkan bahwasanya meskipun kepuasan kerja bisa berperan dalam meningkatkan kinerja, pengaruhnya bisa bervariasi tergantung pada faktor kontekstual lainnya. Di PT. Indomarco Prismatama, meskipun sebagian besar karyawan merasa puas dengan lingkungan kerja karyawan, faktor-faktor lain seperti tantangan pekerjaan dan peluang pengembangan karier lebih dominan dalam memengaruhi kinerja. Penelitian ini memperlihatkan bahwa meskipun kepuasan kerja bisa berkontribusi pada performa yang lebih baik, aspek lain yang lebih langsung terkait dengan tugas dan peran karyawan lebih berperan dalam menentukan seberapa baik karyawan dapat menjalankan pekerjaannya.

Sejalan dengan temuan ini, Zailani dan Artanto (2024) dalam penelitiannya juga menemukan bahwasanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja lebih terlihat jelas ketika karyawan merasa termotivasi dan memiliki peluang untuk berkembang dalam pekerjaannya. Meskipun sebagian besar karyawan di PT. Indomarco Prismatama merasa puas dengan kondisi kerja serta hubungan dengan rekan kerja, faktor-faktor seperti pengembangan keterampilan, beban kerja, dan tuntutan pekerjaan yang jelas lebih memengaruhi kinerja karyawan daripada kepuasan kerja itu sendiri. Hal ini menampilkan bahwasanya meskipun kepuasan kerja krusial, ia tidak selalu menjadi faktor penentu utama dalam meningkatkan kinerja.

#### **4.7.4 Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap Kepuasan kerja**

Hasil pengujian menampilkan bahwasanya komunikasi mempunyai dampak yang sangat signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Indomarco Prismatama Cabang Parung Panjang sehingga mendukung H4. Komunikasi yang efektif diantara atasan serta bawahan memainkan peran krusial dalam menciptakan rasa dihargai dan diakui oleh karyawan, yang gilirannya meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan bobot indikator X1 dan X7, kebanyakan responden mengungkapkan sangat setuju bahwasanya karyawan memahami pesan yang disampaikan oleh atasan dengan jelas dan

bahwa proses komunikasi di perusahaan mengikuti alur yang sistematis dan terstruktur. Hal ini menampilkan bahwasanya komunikasi yang teratur dan transparan di PT. Indomarco Prismatama membantu karyawan merasa lebih terlibat dalam pekerjaan karyawan, menciptakan rasa kepercayaan dan dukungan, serta meningkatkan tingkat kepuasan karyawan.

Penelitian oleh Dami *et al* (2022) juga menemukan bahwa komunikasi yang jelas dan terbuka mempengaruhi bagaimana karyawan menilai pekerjaan karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Di PT. Indomarco Prismatama, komunikasi yang rutin dan transparan membantu karyawan merasa lebih terlibat dan dipahami dalam pekerjaan karyawan. Hal ini membuat rasa dukungan serta kepercayaan, yang gilirannya meningkatkan tingkat kepuasan kerja.

Temuan ini juga selaras dengan studi oleh Nanda & Namora (2020) yang menampilkan bahwasanya komunikasi yang baik di tempat kerja bisa menciptakan lingkungan yang lebih positif dan mendukung, meningkatkan keterlibatan pegawai, serta memperbaiki kepuasan kerja. Di PT. Indomarco Prismatama, atasan yang sering memberikan feedback konstruktif dan mendengarkan keluhan karyawan membantu menciptakan hubungan yang lebih baik antara manajemen dan staf. Karyawan yang dirasa dihargai serta didengar cenderung lebih puas dengan pekerjaan karyawan, serta ini tercermin dalam perolehan studi yang menampilkan bahwasanya komunikasi berperan penting pada kepuasan kerja di perusahaan ini.

#### **4.7.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan kerja**

Hasil pengujian menampilkan bahwasannya motivasi mempunyai dampak yang sangat signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Indomarco Prismatama Cabang Parung Panjang sehingga mendukung H5. Berdasarkan indikator X2.5 dan X2.11, mayoritas responden merasa sangat setuju bahwa karyawan termotivasi oleh tantangan baru yang diberikan dalam pekerjaan dan merasa lebih termotivasi ketika karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan tim. Temuan ini menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut, yaitu tantangan pekerjaan dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan, merupakan sumber

utama motivasi yang mendorong karyawan untuk merasa lebih puas dengan pekerjaan karyawan. Ketika karyawan merasa diberi tantangan yang sesuai dan memiliki peran dalam keputusan tim, karyawan merasa lebih dihargai dan terlibat dalam pekerjaan karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan tingkat kepuasan karyawan.

Penelitian oleh Ginting dan Siagian, (2021) juga mendukung temuan ini, di mana karyawan menemukan bahwasanya motivasi kerja yang tinggi berhubungan langsung dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Di PT. Indomarco Prismatama, karyawan yang merasa termotivasi melalui penghargaan dan pengakuan cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan karyawan. Insentif finansial dan non-finansial, seperti bonus dan pengakuan atas pencapaian, berperan krusial agar meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja karyawan. Hal ini menampilkan bahwasannya perusahaan perlu memastikan adanya motivasi yang terus dijaga agar karyawan merasa puas dan termotivasi dalam pekerjaan karyawan.

Hasil penelitian Rulianti dan Nurpribadi (2023) juga mengungkapkan bahwasannya motivasi kerja berdampak signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja, terutama ketika karyawan merasa diberi tantangan yang sesuai dan memiliki kesempatan untuk berkembang. Di PT. Indomarco Prismatama, berbagai program yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi, seperti penghargaan bulanan dan kesempatan untuk promosi, sangat mendukung peningkatan kepuasan kerja karyawan. Temuan ini menekankan pentingnya peran motivasi dalam menciptakan kepuasan kerja yang lebih tinggi di tempat kerja.

#### **4.7.6 Pengaruh Kepuasan Kerja Memediasi Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa komunikasi yang baik di PT. Indomarco Prismatama Cabang Parung Panjang melalui kepuasan kerja tidak terbukti mempunyai dampak signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga tidak mendukung H6. Meskipun komunikasi yang efektif diantara atasan serta

bawahan, serta alur komunikasi yang sistematis dan terstruktur, memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja, pengaruh langsungnya terhadap kinerja melalui kepuasan kerja tidak cukup kuat dalam model ini. Berdasarkan indikator X1 dan X7, kebanyakan responden mengungkapkan sangat setuju bahwasannya karyawan memahami pesan yang disampaikan oleh atasan dengan jelas dan bahwa proses penyampaian pesan di perusahaan mengikuti alur yang sistematis dan terstruktur. Di sisi lain, indikator Z5, yang mencerminkan kepuasan terhadap stabilitas tenaga kerja, juga menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi. Namun, meskipun ada hubungan positif antara komunikasi dan kepuasan kerja, komunikasi tidak cukup memadai untuk meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan melalui kepuasan kerja.

Penelitian oleh Julfiyanti dan Mukhlis (2023) juga menemukan bahwa meskipun komunikasi yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja, pengaruhnya terhadap kinerja cenderung lebih terbatas serta tergantung pada faktor-faktor lain yang memotivasi karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian di PT. Indomarco Prismatama, di mana meskipun komunikasi yang efektif dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja, pengaruhnya terhadap kinerja secara tidak langsung melalui kepuasan kerja tidak terbukti signifikan.

Selain itu, penelitian oleh Shinta (2022) menunjukkan bahwa meskipun komunikasi yang baik bisa menciptakan situasi kerja yang harmonis serta menyenangkan, hal itu tidak selalu berdampak langsung pada kinerja, terutama ketika faktor motivasi karyawan dan keterlibatan dalam pekerjaan lebih berperan. Di PT. Indomarco Prismatama, meskipun komunikasi yang jelas dan terbuka dapat meningkatkan kepuasan, kinerja cenderung lebih dipengaruhi oleh insentif, penghargaan, dan pencapaian target yang jelas, yang menunjukkan bahwa motivasi dan faktor tugas lebih berperan dalam meningkatkan kinerja.

#### **4.7.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Memediasi Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Perolehan uji hipotesis menampilkan bahwasannya motivasi kerja melalui kepuasan kerja mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja

karyawan di PT. Indomarco Prismatama Cabang Parung Panjang sehingga mendukung H7. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja tidak hanya mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa termotivasi untuk bekerja, baik karena tantangan yang diberikan, kesempatan untuk pengembangan karier, maupun keterlibatan dalam pengambilan keputusan tim, cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan karyawan. Kepuasan kerja yang lebih tinggi ini pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

Indikator-indikator seperti X2.11 dan X2.14 menunjukkan bahwa karyawan merasa sangat termotivasi ketika karyawan merasa memiliki peran dalam pengambilan keputusan tim dan diberi kesempatan untuk berkembang dalam karier karyawan. Indikator Z2 dan Z5 juga menunjukkan bahwa motivasi yang didorong oleh kedisiplinan dan stabilitas tenaga kerja berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi. Ketika karyawan merasa bahwa lingkungan kerja mendukung efisiensi dan stabilitas, karyawan cenderung merasa lebih puas, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian oleh Ramadhan dan Wahyuni (2021) mendukung temuan ini, di mana karyawan menyatakan bahwa motivasi intrinsik bisa meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya berkontribusi dalam peningkatan kinerja. PT. Indomarco Prismatama artinya harus memberikan motivasi seperti penghargaan karyawan dan pengakuan atas pencapaian karyawan, tidak hanya memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras, tetapi juga memberikan kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang akhirnya meningkatkan kinerja. Temuan ini juga diperkuat oleh Nugrohastono dan Sukei (2022) yang menemukan bahwasannya kepuasan kerja bisa memediasi secara signifikan keterkaitan motivasi pada kinerja.

## **4.8 Impilkasi Manajerial**

### **4.8.1 Penguatan Komunikasi Internal untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan**

Berdasarkan Tabel 4.7, indikator X1 hingga X10 menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif di PT. Indomarco Prismatama Cabang Parung, dengan nilai rata-rata yang tinggi sekitar 3.420 sangat mempengaruhi pemahaman dan kepuasan karyawan terhadap alur komunikasi yang sistematis dan transparan. Untuk memaksimalkan dampak ini, perusahaan dapat lebih memfokuskan upaya pada penguatan komunikasi dua arah yang melibatkan seluruh lapisan karyawan, baik melalui pertemuan rutin atau platform digital yang memungkinkan karyawan memberikan umpan balik secara terbuka. Selain itu, perusahaan juga dapat lebih memperkuat keberagaman dalam komunikasi dengan memberikan pelatihan mengenai komunikasi lintas budaya, guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif. Pendekatan ini akan mendukung terciptanya iklim kerja yang lebih produktif serta terbuka, yang gilirannya bisa meningkatkan kepuasan kerja, keterlibatan, serta kinerja karyawan secara keseluruhan.

### **4.8.2 Peningkatan Motivasi Kerja Melalui Pengembangan Diri agar kinerja karyawan meningkat.**

Berdasarkan Tabel 4.8, indikator-indikator motivasi kerja menunjukkan nilai rata-rata yang sangat setuju, dengan skor antara 3.376 hingga 3.471. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di PT. Indomarco Prismatama Cabang Parung merasa sangat termotivasi oleh tantangan baru, tanggung jawab yang dilimpahkan, dan peluang guna mengembangkan diri dalam pekerjaan. Untuk lebih mengoptimalkan dampak motivasi ini, perusahaan dapat memberikan lebih banyak tantangan yang sesuai dengan kemampuan karyawan serta membuka kesempatan pengembangan karier melalui pelatihan dan promosi. Karyawan yang merasa memiliki kesempatan untuk berkembang, baik dalam hal karier maupun pengambilan keputusan tim, cenderung akan lebih bersemangat untuk bekerja, yang akhirnya hendak meningkatkan kinerja mereka.