

PENGARUH KEADILAN ORGANISASI, KOMUNIKASI ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada PT. Industrial Multi Fan)

Ratna Mutia¹⁾

¹⁾ ratnamutiia228@gmail.com, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana

Article Info:

Keywords:

Keyword 1; Organizational Justice
Keyword 2; Organizational Communication
Keyword 3; Work Environment
Keyword 4; Employee Performance

Article History:

Received : January 28, 2023
Revised : February 15, 2023
Accepted : March 25, 2024

Article Doi:

<http://dx.doi.org/10.22441/jfm.v4i1.17928>

Abstract English

This study aims to analyze the effect of organizational justice, organizational communication, and work environment on employee performance (Study on Employees at PT. Industrial Multi Fan). The object of this research is employees who work at PT. Industrial Multifan. This research was conducted on 70 respondents using a quantitative descriptive approach. Determination of sample size using a saturated sample so that all sample members were sampled as many as 70 employees. Methods of data collection using survey methods, with the research instrument is a questionnaire. The research design used causal associative research. Data analysis method using Partial Least Square (PLS). This study proves that organizational justice has a positive and significant effect on employee performance. Organizational communication has a positive and significant effect on employee performance. The work environment has a positive and insignificant effect on employee performance.

Abstrak Bahasa Indonesia

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keadilan organisasi, komunikasi organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada Karyawan PT. Industrial Multi Fan). Objek penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT. Industrial Multi fan. Penelitian ini dilakukan terhadap 70 responden dengan menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Penentuan ukuran sampel menggunakan sampel jenuh. Metode pengumpulan data menggunakan metode survey, dengan instrumen penelitian adalah kuesioner. Desain penelitian menggunakan penelitian asosiatif kausal. Metode analisis data menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Penelitian ini membuktikan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Keadilan Organisasi, Komunikasi Organisasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan.*

PENDAHULUAN

Dalam perkembangan bisnis global dan era informasi memacu bangsa Indonesia untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, karena dengan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan modal utama dalam pembangunan di segala bidang sehingga diharapkan bangsa Indonesia dengan sumber daya manusianya dapat bersaing dengan bangsa lain yang lebih maju. Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan pekerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2013). Dunia bisnis sekarang dituntut untuk menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja dalam lingkungannya. Keberhasilan

perusahaan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumberdaya-sumberdaya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan (Omollo dan Akinyi, 2015). Kehadiran pegawai merupakan aspek yang penting untuk terwujudnya rencana sebuah organisasi yang telah ditetapkan. Peran sumber daya manusia akan semakin signifikan di era globalisasi yang sarat dengan kesulitan. Mempertimbangkan hal tersebut, telah menjadi keharusan bagi organisasi untuk fokus pada pengelolaan SDM. Karena kegagalan pada pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam organisasi akan mendatangkan kerugian bagi organisasi, yaitu lebih tepatnya tidak mencapai tujuannya begitupun sebaliknya. Sumber Daya Manusia merupakan asset yang sangat penting, oleh karena itu tugas dan kapasitasnya tidak dapat digantikan oleh aset lain. Terlepas dari seberapa mutakhir inovasi, atau seberapa banyak aset yang diatur, namun tanpa SDM yang mumpuni sama sekali menjadi tidak penting (Yuniarsih dan Suwatno, 2008).

Terkait dengan masalah kinerja karyawan pada instansi atau perusahaan yang merupakan salah faktor penunjang keberhasilan dan tercapainya target perusahaan. Kondisi yang ideal dalam pengelolaan sumber daya manusia seperti diatas tentu diharapkan oleh setiap organisasi atau perusahaan, begitu juga dengan PT. Industrial Multi Fan yang bergerak di bidang manufaktur kipas industri sejak 1988. Dalam mengelola perusahaan ini, manajemen sumber daya manusia yang baik sangat diperlukan oleh perusahaan untuk mencapai target perusahaan. Mengingat banyaknya pesaing yang sedang berlomba-lomba menjadikan perusahaan tersebut unggul. Berdasarkan hasil pengumpulan data dari PT. Industrial Multi Fan yang peneliti dapatkan diperoleh bahwa kinerja karyawan di PT. Industrial Multi Fan saat ini masih dapat dikatakan berada pada titik presentase yang rendah. Hal ini dapat dilihat dari hasil keluhan pelanggan sebagai berikut :

Tabel 1.1
Keluhan Pelanggan PT. Industrial Multi fan selama bulan Agustus s/d Desember 2021

No	Jenis Keluhan	Frekuensi
1.	Pengiriman Terlambat	40 %
2.	Salah Pengiriman Pesanan	16 %
3.	Banyaknya Komplenn Pelanggan	52 %
4.	Lambatnya Proses Pengambilan Barang	32 %
5.	Pelayanan terhadap customer yang kurang memuaskan	56 %

Dari Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa di PT. Industrial Multi Fan terdapat keluhan pelanggan di bulan Agustus hingga Desember 2021, artinya masih rendahnya kinerja karyawan dan masih kurangnya komunikasi antar bagian atau divisi. Selain itu, kondisi yang masih menjadi permasalahan di PT. Industrial Multi Fan yaitu masih kurangnya Keadilan di dalam organisasi atau divisi, karena system senioritas di perusahaan masih ada. Kondisi di atas di perkuat dengan data absensi karyawan PT. Industrial Multifan pada tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2
Tingkat Absensi Karyawan di PT. Industrial Multifan Dua Tahun 2020-2021

Bulan	Jumlah Karyawan rata-rata	Hari kerja	Sakit		Ijin		Alpa		Total	
				%		%		%		%
Triwulan 1	174	76	101	0,59	36	0,20	23	0,13	160	0,92
Triwulan 2	170	69	124	0,72	32	0,18	29	0,17	185	1,07
Triwulan 3	168	70	122	0,72	33	0,19	31	0,18	186	1,09
Triwulan 4	162	60	119	0,73	48	0,29	37	0,22	204	1,24

Dapat dilihat dari gambar diatas, jumlah absensi karyawan semakin meningkat dari triwulan 1 sampai triwulan 4 tahun 2020. Terlihat disana pada triwulan 1 jumlah absensi karyawan menunjukkan angka 0,92%, pada triwulan 2 menunjukkan angka 1,07%, dan peningkatan yang cukup signifikan terjadi pada triwulan ke-3 dan triwulan ke-4 yaitu pada triwulan 3 menunjukkan angka 1,09% dan pada triwulan 4 menunjukkan angka 1,24%. Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa ada kecenderungan meningkatnya jumlah ketidakhadiran karyawan dalam kurun waktu tersebut. Dalam jumlah absensi karyawan di PT. Industrial Multi Fan merupakan salah satu hal yang mempengaruhi kedalam penilaian Key Performance Indikator (KPI).

Berdasarkan latar belakang di atas yang telah diuraikan maka dapat dirumuskan suatu permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Industrial Multi Fan ?
2. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Industrial Multi Fan ?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Industrial Multi Fan?

Sesuai dengan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah membangun permodelan kinerja karyawan, dengan mengaitkan peran komunikasi, keadilan, serta lingkungan pekerjaan, dimana secara detail bertujuan :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Industrial Multi Fan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Industrial Multi Fan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Industrial Multi Fan.

KAJIAN PUSTAKA

Menurut Mangkunegara (2012) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Gomes (2003) kinerja (performance) adalah kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok didalam organisasi atau perusahaan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam perusahaan. Menurut Gomes (2003) ada beberapa pengukuran kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Quantity of work, jaminan hasil kerja yang didapat dalam suatu periode waktu yang ditentukan, dan dirinci menjadi indikator sebagai berikut:
 - a. Bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan organisasi atau perusahaan.
 - b. Mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan yang ditergetkan.
2. Quality of work, kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya, dan dirinci menjadi indikator sebagai berikut:
 - a. Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar operasional prosedur organisasi.
 - b. Mampu memberikan mutu pelayanan pada organisasi dengan baik.

3. Job knowledge, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya, dan dirinci menjadi indikator sebagai berikut:
 - a. Memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya.
 - b. Memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaannya.
4. Creativity, keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul, dan dirinci menjadi indikator sebagai berikut:
 - a. Mampu memunculkan gagasan baru.
 - b. Mampu bertindak kreatif untuk menyelesaikan masalah.
5. Corporative, kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi) dan dirinci menjadi indikator sebagai berikut:
 - a. Mampu bekerja sama dengan sesama anggota dalam satu bagian.
 - b. Mampu bekerja sama dengan sesama anggota di bagian yang lain.
6. Dependability, kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan menyelesaikan tugas, dan dapat dirinci menjadi indikator sebagai berikut:
 - a. Memiliki kesadaran untuk hadir bekerja.
 - b. Dapat dipercaya untuk menyelesaikan tugas.
7. Initiative, semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya, dan dirinci menjadi indikator sebagai berikut:
 - a. Selalu bersemangat dalam melakukan pekerjaan yang bersifat baru.
 - b. Mempunyai tanggung jawab yang tinggi.
8. Personal qualities, menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan, dan integritas pribadi, dan dirinci menjadi indikator sebagai berikut:
 - a. Mempunyai kepribadian yang santun.
 - b. Mempunyai kemampuan memimpin.

Menurut Robbins and Judge (2015) keadilan organisasi adalah keseluruhan persepsi tentang apa yang adil di tempat kerja, yaitu sejauh mana individu percaya akan hasil yang diterima dan cara individu diperlakukan di dalam perusahaan secara adil, setara, dan sesuai dengan standar moral dan etika yang telah diterapkan untuk menyelidiki berbagai perilaku dan perilaku yang relevan secara organisasi. Menurut Robbins and Judge (2015) terdapat tiga dimensi dalam keadilan organisasi :

1. Keadilan Distributif

Keadilan distributif merupakan persepsi keadilan hasil dalam jumlah dan pemberian penghargaan yang diterima antara karyawan. Mengacu pada persepsi yang dimiliki karyawan terhadap keadilan yang dirasakan dari hasil yang diterima karyawan dari organisasi. Indikator-indikator keadilan distributif :

- a. Keadilan
Menghargai setiap karyawan berdasarkan kontribusi yang diberikan oleh karyawan tersebut.
- b. Persamaan
Menyediakan kompensasi yang sesuai bagi setiap karyawan antara usaha yang diberikan dalam pekerjaan dengan imbalan yang diterima.

2. Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural merupakan persepsi keadilan dari proses pengambilan keputusan yang digunakan untuk menentukan hasil atau penghargaan yang didistribusikan. Mengacu pada persepsi karyawan tentang keadilan di perusahaan terhadap peraturan dan

prosedur yang mengatur dalam menjalankan suatu proses. Indikator-indikator keadilan prosedural :

- a. Konsistensi
Menunjukkan penilaian mengenai konsistensi penerapan peraturan perusahaan, semua karyawan diperlakukan sama.
- b. Meminimalisasi Bias
Menunjukkan keadilan dengan tidak ada orang atau kelompok yang diistimewakan atau diperlakukan tidak sama
- c. Keakuratan
Membuat keputusan berdasarkan informasi yang akurat.
- d. Koreksi
Memiliki proses banding atau mekanisme lain untuk memperbaiki kesalahan
- e. Etika dan Moral
Menunjukkan penilaian mengenai norma pedoman profesional dalam penerapan peraturan dan tidak melanggarnya.

3. Keadilan Interaksional

Keadilan interaksional merupakan bagaimana seseorang memperlakukan orang lain di tempat kerja. Terdapat dua aspek dalam keadilan intraksional :

- a. Keadilan Informasional .
Merupakan persepsi individu tentang keadilan informasi yang digunakan sebagai dasar pembuatan keputusan. Seperti berbagi informasi yang relevan terhadap karyawan.
- b. Keadilan Interpersonal .
Merupakan persepsi persepsi individu tentang tingkat sampai dimana seorang karyawan diperlakukan dengan penuh martabat, perhatian, dan rasa hormat oleh pihak-pihak yang ada di dalam organisasi tersebut.

Komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam suatu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah-ubah. Menurut Wiryanto (dalam Komunikasi Organisasi, 2011) Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Wiryanto (2004) komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk sebuah gagasan ataupun informasi dari seseorang ke orang lain. Dimensi-dimensi serta indikator-indikator diantaranya:

1. Keterbukaan

Dengan indikator - indikator sebagai berikut :

- a. Kejujuran berkomunikasi
Berbicara atau berkomunikasi dengan jujur baik kepada pimpinan ataupun sesama rekan kerja lainnya.
- b. Bertanggung jawab
Mempertanggung jawabkan setiap informasi yang disampaikan.
- c. Menggunakan bahasa yang mudah dimengerti
Berbicara dan berkomunikasi dengan menggunakan bahasa yang mudah dimengerti.

2. Empati

Dengan indikator - indikator sebagai berikut :

- a. Terlibat aktif dan ekspresif
Bersikap aktif dengan ekspresi wajah dan gerak gerik yang sesuai saat berkomunikasi dengan atasan ataupun rekan kerja lainnya.
- b. Fokus
Bersikap fokus saat melakukan pekerjaan.

3. Sikap positif
Dengan indikator-indikator sebagai berikut :
 - a. Berkomunikasi dengan jelas
Melakukan komunikasi dengan bahasa dan kalimat yang jelas saat bekerja kepada sesama rekan kerja.
 - b. Berkomunikasi dengan spontan
Berkomunikasi dengan spontan kepada rekan kerja lainnya.
 - c. Berkomunikasi secara profesional
Melakukan komunikasi secara profesional dan bersikap positif kepada sesama rekan kerja.
4. Kesetaraan
Dengan indikator-indikator sebagai berikut :
 - a. Bersikap netral
Bersikap netral sesama rekan kerja lainnya.
 - b. Menerima pendapat orang lain
Menerima masukan dan pendapat orang lain untuk perbaikan kinerja.

Menurut Siagian (2014) lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat penting dan mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja karyawan. Apabila lingkungan kerja yang bersih, sehat, nyaman, dan menyenangkan akan membuat karyawan merasa betah berada di ruang kerjanya dan lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sebaliknya, apabila lingkungan kerja kurang mendukung maka akan membuat karyawan kurang betah dan kurang bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Siagian (2014), "Lingkungan kerja di perusahaan terbagi ke dalam dua dimensi yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik
Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Lingkungan kerja fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:
 - a. Bangunan tempat kerja
Bangunan tempat kerja di samping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja, agar karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaannya.
 - b. Peralatan kerja yang memadai
Peralatan yang memadai sangat dibutuhkan karyawan karena akan mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang di embannya di dalam perusahaan.
 - c. Fasilitas
Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan. Selain itu ada hal yang perlu di perhatikan oleh perusahaan yakni tentang cara memanusiakan karyawannya, seperti tersedianya fasilitas untuk karyawan beristirahat setelah lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.
 - d. Tersedianya sarana angkut
Tersedianya sarana angkutan akan mendukung para karyawan untuk sampai di tempat kerja dengan tepat waktu, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.
2. Lingkungan Kerja Non Fisik
Lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan. Lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

- a. Hubungan rekan kerja setingkat
Indikator hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling instrik di antara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.
- b. Hubungan atasan dengan karyawan
Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawannya harus di jaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.
- c. Kerjasama antar karyawan
Kerjasama antara karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerjasama antara karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

METODE

Penelitian dilakukan di PT. Industrial Multi fan, yang bergerak dibidang ventilasi atau kipas industri. Berada di alamat Jalan Hayam Wuruk No. 111 QQ-RR Jakarta Barat 11160. Waktu penelitian dilakukan dari bulan Oktober 2021 sampai dengan Agustus 2022. Dalam penyusunan penelitian, peneliti menggunakan desain penelitian asosiatif kausal. Menurut Sugiyono (2018), penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih. Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala. Hubungan kausal merupakan hubungan yang sifatnya sebab-akibat, salah satu variabel (independen) mempengaruhi variabel lain (dependen). Jadi pada penelitian kausal terdapat variabel independen yang mempengaruhi dan variabel dependen yang dipengaruhi. Pendekatan yang dilakukan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Teori yang dikemukakan oleh Noor (2011) menjelaskan bahwa pendekatan kuantitatif merupakan metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel. Dari variabel-variabel ini biasanya diukur dengan instrumen penelitian sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat dianalisis berdasarkan prosedur statistik.

Pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan skala Likert. Menurut Sugiyono (2014) Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala Likert metode yang mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ketidaksetujuan-nya terhadap subyek, obyek atau kejadian tertentu. Dalam penelitian ini populasi yang ditentukan adalah 70 karyawan pada PT. Industrial Multifan. Desain sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh, dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus (Sugiyono, 2015). Sehingga sampel dari penelitian ini adalah 70 karyawan PT. Industrial Multi Fan. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dengan melakukan survey secara langsung pada obyek penelitian, yaitu karyawan PT.Industrial Multi Fan. Instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Menurut Sugiyono (2015), kuesioner merupakan instrumen untuk pengumpulan data, dimana partisipan atau responden mengisi pertanyaan atau pernyataan yang diberikan oleh peneliti. Berdasarkan metode pengumpulan data diatas maka peneliti menggunakan jenis data primer, dimana data didapatkan secara langsung dari hasil mengumpulkannya secara langsung. Metode analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS). Menurut Ghozali (2014) PLS (Partial Least Square) merupakan metode analisis yang powerfull oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi, data tidak harus berdistribusi normal, dan sampel tidak harus besar.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1.2
Hasil Pengujian *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Variabel	Cronbac's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Keadilan Organisasi	0.738	0.852	Reliabel
Komunikasi Organisasi	0.734	0.832	Reliabel
Lingkungan Kerja	0.800	0.909	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.729	0.805	Reliabel

Sumber: Output PLS, (2022)

Berdasarkan Tabel 1.2 bahwa hasil pengujian *composite reliability* dan *cronbach's alpha* menunjukkan nilai yang memuaskan, karena seluruh variabel laten memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* ≥ 0.70 . Hal ini berarti seluruh variabel laten dikatakan reliabel.

Tabel 2.2
Nilai *R-Square* (R^2) Variabel Endogen

Variabel Endogen	R-Square (R^2)	Keterangan
Kinerja Karyawan	0.672	Substansial

Sumber: Output PLS, (2022)

Pada Tabel 2.2, menunjukkan bahwa nilai *R-square* kinerja karyawan bernilai 0.672 atau 67,2%, dengan kata lain hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman variabel kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh variabel keadilan organisasi, komunikasi organisasi, dan lingkungan kerja sebesar 67,2% atau bisa dikatakan kontribusi variabel keadilan organisasi, komunikasi organisasi, dan lingkungan kerja sebesar 67.2% sedangkan sisanya sebesar 32.8% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini

Tabel 3.2
Hasil Pengujian Hipotesis

Pengaruh	Original Sample	Standard Deviation	T-Statistics	P-Values	Ket.
Keadilan Organisasi → Kinerja Karyawan	0,334	0,090	3,704	0,000	Positif- Signifikan
Komunikasi Organisasi → Kinerja Karyawan	0,488	0,110	4,420	0,000	Positif- Signifikan
Lingkungan Kerja → Kinerja Karyawan	0,054	0,133	0,403	0,687	Positif- Tidak Signifikan

Sumber: Output PLS, 2022

1. Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil nilai Tstatistic sebesar 3.704, nilai original sample sebesar 0.334, dan nilai P Values sebesar 0.000. Nilai T-statistic lebih besar dari nilai T-table 1.96, nilai original sample menunjukkan nilai positif, dan pada nilai P Values menunjukkan kurang dari 0.05, hasil ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, sesuai dengan hasil uji bootstrapping perusahaan harus meningkatkan keadilan organisasi terutama di fokuskan pada indikator yang nilainya tinggi yaitu (X1.7) dengan pernyataan “Memiliki etika dan moral dalam penerapan peraturan dan tidak melanggarnya”. Selanjutnya perusahaan juga perlu memperhatikan keadilan organisasi yang ada supaya dapat meningkatkan kinerja karyawan, terutama di bagian (X1.1) dengan pernyataan “Menghargai setiap kontribusi yang saya berikan kepada perusahaan”.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh J Tangka (2017) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan, dengan meningkatnya keadilan organisasi yang diterapkan oleh perusahaan maka reaksi karyawan menjadi semakin positif. Karyawan yang merasa sudah diperlakukan dengan adil oleh pimpinannya, baik itu dari apa yang mereka terima atas hasil kerja mereka, maupun perlakuan yang mereka dapatkan akan menumbuhkan keinginan untuk bekerja lebih baik lagi dan merasa nyaman di tempat kerja.

2. Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil nilai T-statistic sebesar 4.420, nilai original sample sebesar 0.488, dan nilai P Values sebesar 0.000. Nilai T-statistic lebih besar dari nilai T-table 1.96, nilai original sample menunjukkan nilai positif, dan pada nilai P Values menunjukkan kurang dari 0.05, hasil ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, sesuai dengan hasil uji bootstrapping perusahaan harus meningkatkan komunikasi organisasi terutama di fokuskan pada indikator yang nilainya tinggi yaitu (X2.10) dengan pernyataan “Saya dapat menerima masukan dan pendapat orang lain untuk perbaikan kinerja”. Selanjutnya perusahaan juga perlu memperhatikan komunikasi organisasi yang ada supaya dapat meningkatkan kinerja karyawan, terutama di bagian (X2.6) dengan pernyataan “Saya mampu berkomunikasi dengan jelas kepada rekan kerja”.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahman dan Prasetya (2018) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif signifikan antara komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan. Semakin baiknya komunikasi organisasi dalam perusahaan maka akan mendorong orang lain untuk mengiterprestasikan pendapat seperti apa yang dikehendaki oleh orang yang mempunyai pendapat tersebut, selain itu komunikasi yang terjalin baik antar sesama karyawan ataupun karyawan dengan pimpinan akan menciptakan pemahaman pada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan hasil akhir yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil nilai Tstatistic sebesar 0.403, nilai original sample sebesar 0.054, dan nilai P Values sebesar 0.687. Nilai T-statistic lebih kecil dari nilai T-table 1.96, nilai original sample menunjukkan nilai positif, dan pada nilai P Values menunjukkan lebih besar dari 0.05, hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, sesuai dengan hasil uji bootstrapping perusahaan harus meningkatkan lingkungan kerja terutama di fokuskan pada indikator yang nilainya tinggi yaitu (X3.2) dengan pernyataan “Perusahaan menyediakan fasilitas kerja yang baik untuk karyawan”. Selanjutnya perusahaan juga perlu memperhatikan lingkungan kerja yang ada

supaya dapat meningkatkan kinerja karyawan, terutama di bagian (X3.4) dengan pernyataan “Perusahaan menyediakan fasilitas transportasi untuk karyawan”.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nabawi (2019) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan sarana penunjang kelancaran proses kerja, dimana kenyamanan dan keselamatan dalam bekerja juga sangat diperhitungkan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi para pegawai sehingga dapat mendukung kinerja pegawai dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya. Lingkungan kerja juga merupakan serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu instansi yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Namun, jika lingkungan kerja yang tidak mendukung karyawan dalam bekerja seperti fasilitas yang disediakan perusahaan belum sesuai untuk kenyamanan karyawan dan sarana serta prasarana yang diberikan perusahaan juga belum mencukupi untuk menunjang kerja karyawan, hal ini tentu akan menurunkan kinerja karyawan itu sendiri.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti tentang keadilan organisasi, komunikasi organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan studi kasus pada Karyawan PT Industrial Multi Fan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Industrial Multi Fan. Hal tersebut dibuktikan dari hasil uji hipotesis yang menunjukkan bahwa nilai t-statistic (3.704) > nilai t-table (1.96), nilai original sampel menunjukkan nilai positif (0.334), P Values (0.000) menunjukkan < (0.05). Hal ini berarti semakin baik keadilan organisasi yang diterapkan oleh perusahaan maka akan meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik.
2. Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Industrial Multi Fan. Hal tersebut dibuktikan dari hasil uji hipotesis yang menunjukkan bahwa nilai t-statistic (4.420) > nilai t-table (1.96), nilai original sampel menunjukkan nilai positif (0.488), P Values (0.000) menunjukkan < (0.05). Hal ini berarti jika perusahaan terus menjalin komunikasi 2 arah dengan para karyawan seperti mendengarkan aspirasi para karyawan dan selalu melakukan sosialisasi terkait kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan sehingga para karyawan terinfo atas hal itu begitu sebaliknya, maka performance dari karyawan akan meningkat karena merasa mampu berkoordinasi dengan atasan maupun manajemen perusahaan.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT Industrial Multi Fan. Hal tersebut dibuktikan dari hasil uji hipotesis yang menunjukkan bahwa nilai t-statistic (0.403) < nilai t-table (1.96), nilai original sampel menunjukkan nilai positif (0.054), P Values (0.687) menunjukkan > (0.05). Hal ini berarti semakin baik lingkungan kerja dalam mendukung pekerjaan semakin baik pula kinerja karyawan, namun semakin tidak mendukungnya lingkungan kerja maka akan menurunkan kinerja karyawan tersebut.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa saran yang dapat menjadi pertimbangan bagi PT Industrial Multi Fan maupun bagi penulis selanjutnya.

1. Saran untuk PT Industrial Multi Fan

- 1) Dengan adanya keadilan organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, maka peneliti berharap kepada pimpinan PT Industrial Multi Fan untuk lebih memperhatikan mengenai keadilan organisasi tersebut agar dapat menumbuhkan semangat karyawan dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan supaya kelangsungan hidup mereka terpenuhi. Pada variabel ini juga terdapat indikator terendah yaitu Membuat keputusan berdasarkan informasi yang

akurat disarankan kepada perusahaan untuk mengumpulkan berbagai macam informasi yang terkait dengan situasi tersebut, kemudian mengidentifikasi risiko, kelayakan, dan implikasinya dari setiap opsi keputusan. Selanjutnya memilih keputusan atau solusi terbaik dari proses identifikasi yang sebelumnya telah dilakukan serta mengevaluasi kembali atau double check keputusan sebelum diimplementasikan kepada seluruh karyawan, sehingga tidak menimbulkan miss komunikasi antara karyawan dan atasan.

- 2) Dipertahankan atau jika perlu ditingkatkan terkait komunikasi yang sudah berjalan, baik antar sesama karyawan maupun antar perusahaan ke karyawan, dengan diadakannya sesi konseling, coaching, dan sejenisnya sehingga karyawan merasa diperhatikan. Pada variabel ini juga terdapat indikator terendah yaitu saya berbicara dan berkomunikasi menggunakan bahasa yang mudah dimengerti disarankan kepada perusahaan hal ini dapat ditingkatkan dengan diadakannya kegiatan atau seminar public speaking dengan harapan dapat membantu karyawan lebih cakap dalam penyampaian informasi secara lisan maupun verbal.
- 3) Lebih diperhatikan kembali terkait pemenuhan sarana dan prasarana di lingkungan kerja yang dapat mendukung pekerjaan karyawan dan juga kenyamanan karyawan dalam bekerja, seperti diberikan pencahayaan yang cukup dan pengaturan suhu yang tepat. Pada variabel ini juga terdapat indikator terendah yaitu perusahaan menyediakan fasilitas kerja yang baik untuk karyawan disarankan kepada perusahaan untuk lebih memperhatikan terkait menyediakan fasilitas kerja yang baik sehingga diharapkan akan menimbulkan berbagai dampak positif seperti dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih giat, kemudian memberikan hasil yang baik untuk perusahaan.

2. Saran untuk penulis selanjutnya

Dalam prakteknya penelitian ini masih banyak memiliki keterbatasan, penelitian selanjutnya diharapkan dapat meningkatkan jumlah responden sehingga bisa lebih tergeneralisasi. Saran untuk peneliti selanjutnya sebagai referensi untuk mengkaji kembali penelitian ini karena tidak menutup kemungkinan ada pertanyaan-pertanyaan yang belum sesuai karena saya sebagai penulis merasa masih banyak kekurangan dan keterbatasan dalam menyelesaikan skripsi ini. Penelitian mendatang yang tertarik untuk meneliti mengenai kinerja karyawan, mungkin dapat menggali variabel dependen lainnya yang mampu mempengaruhi seperti Stress Kerja, OCB, Keterikatan Karyawan, Kerja sama Tim, dan Motivasi Karyawan. Diharapkan menambahkan variabel eksogen lainnya, nilai koefisien determinasi pada variabel kinerja karyawan dapat meningkat. Pengembangan seperti ini perlu dilakukan agar dapat mencapai hasil penelitian yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*, Edisi 4, Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gomes, F.C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : ANDI
- Mangkunegara, A.A.P. (2012). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Rafika Aditama. Bandung.
- Mangkunegara, A.A.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Noor, Juliansyah. (2011). *Metode Penelitian, Skripsi, Tesis, Disertasi, Dan Karya Ilmiah*, Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Omollo, Pamela Akinyi. 2015. *Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County*. *International Journal of Human Resource Studies* ISSN:2162-3058, 2015, Vol.5, No.2

- Robbins, S.P., dan Judge T.A. (2015). *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat. Jakarta.
- Sondang P. Siagian. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Bisnis, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D* Edisi 3 Cetakan ke 2. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Wiryanto. (2005). *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Gramedia Wilasarana Indonesia. Jakarta.
- Yuniarsih, Tjutju, & Suwatno. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung* : Alfabeta