

**PENGARUH KOMUNIKASI, INVOLVEMENT TERHADAP EMPLOYEE RELATIONS  
SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**CV. ALLSOLUTIONS SURABAYA**

**Lia Puspita Ayu**

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis Prodi Manajemen**

**Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya**

Email :

[liapuspitaayu26@gmail.com](mailto:liapuspitaayu26@gmail.com)

***ABSTRACT***

*CV. Allsolutions which is located at JL. Raya Arjuna NO. 110 Surabaya is engaged in tax management consulting, internal audit and software. It has 54 employees. Problems that exist in the CV. Allsolutions Surabaya is related to employee relations (Employee relations), employee performance, communication and involvement.*

*The purpose of this study is to determine and analyze the effect of communication and involvement partially and simultaneously on Employee Relations, the effect of communication and involvement partially and simultaneously on employee performance, the effect of employee relations on employee performance, and the influence of communication and involvement through employee relations partially. and simultaneously on the performance of employees CV. Allsolutions, Surabaya.*

*This study uses quantitative methods and the sample is 54 respondents. In collecting data, this study used a questionnaire, which was processed using IBM SPSS Statistics 22. The analytical techniques used were path analysis, coefficient of determination and hypothesis testing.*

*The results showed that communication had a significant effect on employee relations partially, involvement partially had no significant effect on employee relations, communication and involvement simultaneously had a significant effect on employee relations, communication and involvement partially or simultaneously had no significant effect on employee performance.*

*relations has a significant effect on employee performance, and communication and involvement partially or simultaneously through employee relations has a significant effect on employee performance. Employee relations has a significant influence to mediate the effect of Communication and Involvement on employee performance.*

***Keywords: Communication, Involvement, Employee Relations, Employee Performance.***

## **ABSTRAK**

CV. Allsolutions yang beralamat di JL. Raya Arjuna NO. 110 Surabaya bergerak dalam bidang konsultasn management tax, internal audit dan software. Yang memiliki karyawan berjumlah 54 karyawan. Permasalahan yang ada pada CV. Allsolutions Surabaya adalah berkaitan dengan hubungan karyawan (Employee relations), kinerja karyawan, komunikasi dan involvement.

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komunikasi dan involvement secara parsial dan simultan terhadap Employee Relations, pengaruh komunikasi dan Involvement secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan, pengaruh employee relations terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh komunikasi dan involvement melalui employee relations secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan CV. Allsolutions, Surabaya.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan sampelnya berjumlah 54 responden. Dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan kuesioner, yang diolah dengan menggunakan IBM SPSS Statistics 22. Teknik analisis yang digunakan adalah path analysis, koefisien determinasi dan uji hipotesis.

Hasil penelitian menunjukkan, bahwa Komunikasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Employee relations, Involvement secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Employee relations, Komunikasi dan Involvement secara simultan berpengaruh signifikan terhadap employee relations, Komunikasi dan Involvement secara parsial maupun simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan, Employee relations berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan, dan Komunikasi dan Involvement secara parsial maupun simultan

melalui Employee relations berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Employee relations memiliki pengaruh yang signifikan untuk memediasi pengaruh Komunikasi dan Involvement terhadap Kinerja karyawan.

**Kata kunci: Komunikasi, Involvement, Employee Relations, Kinerja Karyawan.**

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

Pandemi corona virus disease 2018 atau disingkat *Covid-19* memberikan dampak yang signifikan terhadap perekonomian Indonesia, termasuk usaha jasa konsultan. 99% perusahaan jasa konsultan menyatakan *Covid-19* berdampak pada revenue (INKINDO, 2020) . belajar dari rumah , bekerja dari rumah dan beribadah dari rumah adalah kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) ini telah dikeluarkan oleh pemerintah sejak 15 maret 2020. Salah satu kendala bekerja dari rumah (WFH) adalah keterbatasan literasi. Demikian pula yang terjadi pada CV. Allsolutions.

Tidak ada individu, kelompok, atau organisasi yang dapat bertahan tanpa berbagi informasi diantara para anggotanya. Dengan komunikasi, kita dapat menyampaikan informasi dan gagasan. Berkomunikasi tidak sekedar menyampaikan makna, tetapi makna tersebut harus dimengerti.. Menurut Robbins (2019:223) komunikasi harus meliputi baik pemindahan maupun pemahaman makna. Dalam komunikasi yang sempurna, suatu pemikiran akan dikirimkan, sehingga si penerima dapat memahami dengan gambaran mental yang sama dengan yang dimaksudkan oleh si pengirim. Organisasi dan keseharian kita tidak pernah lepas dari komunikasi, komunikasi dalam perusahaan juga harus diperhatikan karena komunikasi merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dalam pencapaian tujuan, dengan komunikasi akan terjadi hubungan timbal balik. Komunikasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi relasi dan kinerja. Komunikasi merupakan suatu proses dari penyaluran informasi, baik dari dalam maupun dari luar organisasi. Informasi dan keputusan penting harus diedarkan diantara semua karyawan terkait untuk memastikan bahwa mereka semua mengetahuinya dan memahaminya. Hal ini memperkuat employee relations. Pentingnya

komunikasi dalam penelitian Femi (2014), dan Anggia Sari Lubis (2016) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pentingnya *involvement*, dalam kondisi perekonomian yang tidak bagus, akibat pandemic, memungkinkan karyawan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, menjadi faktor penting bagi perusahaan untuk bangkit lagi menjadi perusahaan konsultan yang terpercaya di Surabaya. terutama untuk karyawan yang kompeten terlibat dalam tindakan strategi perusahaan. Keterlibatan karyawan membantu perusahaan untuk menyelesaikan masalah dengan cepat, meningkatkan moral pekerja dan komitmen karyawan. Karyawan terlibat dalam penetapan tujuan dan target bersama. Dan adanya komunikasi formal antara manajemen dan perwakilan karyawan untuk pengambilan keputusan yang mempengaruhi karyawan. Keterlibatan karyawan dalam penetapan target membuat karyawan melihat keputusan akhir manajemen sebagai keputusan mereka sendiri. Hal ini membuat karyawan merasa manajemen adalah orang yang dapat dipercaya, sehingga akan meningkatkan hubungan manajemen karyawan (*Employee Relations*). Keterlibatan karyawan harus didukung oleh manajemen puncak, agar berhasil. Keterlibatan pekerja (*employee involvement*) menurut Robbins dan Judge (2019:164) merupakan proses partisipatif yang menggunakan input pekerja untuk meningkatkan komitmen mereka kepada kesuksesan organisasi. Apabila kita melibatkan karyawan dalam keputusan yang mempengaruhinya dan juga meningkatkan kemandirian serta mengendalikan kehidupan kerjanya, maka karyawan akan menjadi lebih termotivasi, lebih berkomitmen pada organisasi, lebih produktif dan lebih terpuaskan dengan pekerjaannya. Dessler (2016:371) keterlibatan merujuk pada keterlibatan secara psikologis dalam, terhubung dengan dan berkomitmen untuk menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan yang terlibat mengalami tingkat konektivitas tinggi dengan tugas kerja mereka dan oleh karenanya bekerja keras untuk menyelesaikan sasaran terkait tugas mereka. Menurut Kumari, M.K. & Kumari V.LP (2014) dan Sebastian Alexander Septiadi (2017), bahwa *involvement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Keterlibatan berpengaruh terhadap hubungan karyawan. Anastasia Saras Yunastiwi (2013)

Untuk mencegah semakin meningkatnya konflik di kalangan karyawan yang dapat mengakibatkan dampak negative bagi perusahaan. Maka dapat mengoptimalkan *Employee Relations (hubungan karyawan)*. (*employee relations*) adalah aktivitas yang melibatkan

pembentukan dan pemeliharaan hubungan karyawan – karyawan kerja yang berkontribusi pada produktivitas, motivasi, moral, dan disiplin yang memuaskan, dan untuk memelihara lingkungan kerja yang positif, produktif dan kohesif (Gary Dessler 2016 :572). Menurut penelitian Sigit Hardiyanto (2017) menyatakan bahwa relasi karyawan (*employee relations*) dilakukan untuk menciptakan bentuk hubungan atau komunikasi dua arah yang baik antara pihak manajemen dengan para karyawannya dalam upaya membina kerja sama dan hubungan harmonis di antara karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

Kasmir (2016: 182) mengatakan, bahwa kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Jika kinerja dilihat dari hasil, maka yang dilihat adalah jumlah kuantitas maupun kualitas yang dihasilkan oleh individu. Jika kinerja didasarkan pada perilaku kerja maka yang dinilai adalah perilaku individu yang diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Afandi (2018:83) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak bertentangan dengan moral dan etika.

CV. Allsolutions Surabaya adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang konsultan manajemen tax, internal audit, dan software, dan memiliki 54 karyawan. Yang beralokasikan di Jl. Raya Arjuna No. 110 Surabaya. Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti memilih judul “ Pengaruh Komunikasi, Involvement Terhadap *Employee Relations* Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan CV. Allsolutions Surabaya. Berdasarkan pengamatan terhadap karyawan CV. AllSolutions, nampaknya bahwa komunikasi dan *involvement* (keterlibatan karyawan) kurang sehingga mempengaruhi *employee relations* dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. Dikaji sebagai upaya menemukan solusi yang tepat untuk meningkatkan optimalisasi kinerja karyawan di masa yang akan datang. Oleh karena itu, berdasarkan uraian latar belakang pentingnya sumber daya manusia pada setiap perusahaan, maka dilakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Komunikasi Dan Involvement Terhadap *Employee Relation* Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan CV. Allsolutions.**

## **RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis mencoba merumuskan masalah yang akan di bahas dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah Komunikasi dan *Involvement* berpengaruh terhadap *Employee Relations* pada CV. AllSolutions?
2. Apakah Komunikasi dan *Involvement* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada CV. AllSolutions?
3. Apakah *Employee Relations* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan CV. AllSolutions?
4. Apakah Komunikasi dan *Involvement* melalui *Employee Relations* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan CV. AllSolutions ?

## **TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan penelitian ini digunakan untuk memecahkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Apakah Komunikasi dan *Involvement* berpengaruh terhadap *Employee Relations* pada CV. AllSolutions?
2. Apakah Komunikasi dan *Involvement* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada CV. AllSolutions ?
3. Apakah *Employee Relations* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan CV. AllSolutions ?
4. Apakah Komunikasi dan *Involvement* melalui *Employee Relations* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan CV. AllSolutions ?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Hasibuan (2016:10) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang sangat mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu

terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia menurut Serdamayanti (2017:3) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pergerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai suatu tujuan.

## **Komunikasi**

Berkomunikasi lebih dari sekedar menyampaikan makna tetapi makna, makna tersebut harus dapat dimengerti komunikasi harus meliputi baik pemindahan maupun pemahaman makna. Komunikasi diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud (Mangkunegara 2013: 145) . dalam komunikasi yang sempurna, suatu pemikiran akan dikirim, sehingga si penerima dapat memahami dengan gambaran mental yang sama dengan yang dimaksudkan oleh si pengirim. (Robbins dan Judge: 2019: 223). Komunikasi adalah proses penyampaian informasi dari suatu pihak baik, individu, kelompok atau organisasi sebagai sender (pengirim) kepada pihak lain receiver (penerima) untuk memahami dan terbuka peluang memberikan respon balik sender. (Wibowo:2017:166).

## **Involvement**

Menurut Deseler (2016:371) keterlibatan merujuk pada keterlibatan secara psikologis dalam, terhubung dengan, dan berkomitmen untuk menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan yang terlibat mengalami tingkat konektivitas tinggi dengan tugas kerja mereka dan oleh karena itu bekerja keras untuk menyelesaikan sasaran terkait tugas mereka. Keterlibatan pekerja (employee involvement) menurut Robbins dan Judge (2019:164) merupakan proses partisipatif yang menggunakan input pekerja untuk meningkatkan komitmen mereka kepada kesuksesan organisasi. Apabila kita melibatkan karyawan dalam keputusan yang mempengaruhinya dan juga meningkatkan kemandirian serta mengendalikan kehidupan kerjanya, maka karyawan akan menjadi lebih termotivasi, lebih berkomitmen pada organisasi, lebih produktif dan lebih terpuaskan dengan pekerjaannya. Sesuai dengan Kumari and Kumari (2014), employee involvement is the process of by which employees are empowered to partake in managerial decision making and improvement activities suitable to their ranks in the organizations (keterlibatan karyawan adalah suatu proses dimana karyawan diberdayakan untuk mengambil bagian dalam pengambilan

keputusan manajerial dan kegiatan perbaikan yang sesuai dengan peringkat mereka dalam organisasi.

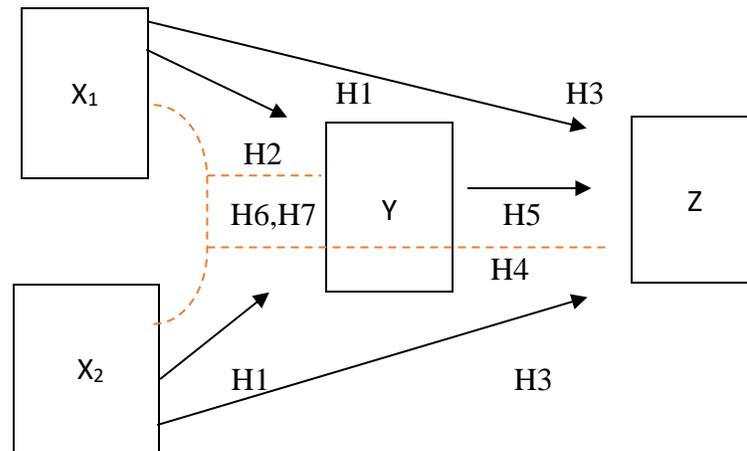
### **Employee Relations**

Setiap individu di tempat kerja berbagi hubungan tertentu dengan rekan kerjanya. Sebagai manusia, para pekerja membutuhkan orang untuk diajak berbicara, mendiskusikan ide satu sama lain dan tentunya berbagi kebahagiaan dan kesedihan. Relasi karyawan (*Employee relations*) adalah aktivitas yang melibatkan pembentukan dan pemeliharaan hubungan karyawan-pemberi kerja yang berkontribusi pada produktivitas, motivasi, moral dan pendisiplinan yang memuaskan, dan untuk memelihara lingkungan kerja yang positif, produktif dan kohesif. (Dessler 2016: 573). Aktifitas hubungan karyawan (*employee relations*) dilakukan antara lain adalah untuk memotivasi karyawan, dan mengatur hubungan khusus antara pihak manajemen dengan pekerja agar selalu dalam keadaan baik. Selain itu juga untuk menciptakan bentuk hubungan atau komunikasi dua arah yang baik antara pihak manajemen dengan para karyawannya dalam upaya membina kerjasama dan hubungan yang harmonis di antara keduanya.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. (Moehiono 2012:95) Keberhasilan berbagai aktivitas instansi sangat ditentukan oleh kinerja karyawan yang dimilikinya, semakin baik tingkat kinerja karyawan yang dimiliki oleh perusahaan, semakin baik pula kinerja perusahaan tersebut. Suatu ukuran untuk menentukan keberhasilan organisasi maupun dalam mencapai tujuannya adalah kinerja. Menurut Kasmir (2016:182) Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas- tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Meningkatnya kinerja perorangan maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan karena keduanya mempunyai hubungan yang erat.

## Kerangka Konseptual



## Hipotesis

Hipotesis penelitian adalah jawaban sementara terhadap pertanyaan-pertanyaan penelitian. Hipotesis dapat dijelaskan berbagai sudut pandang, misalnya secara etimologis, teknis, statistic dan lain sebagainya. Umumnya pengertian yang banyak digunakan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara penelitian.

H1: Komunikasi dan *Involvement* berpengaruh secara parsial terhadap *Employee Relations* pada CV. Allsolutions

H2: Komunikasi dan *Involvement* berpengaruh secara simultan terhadap *Employee Relations* pada CV. Allsolutions

H3: Komunikasi dan *Involvement* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Karyawan CV. Allsolutions

H4: Komunikasi dan *Involvement* berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan CV. Allsolutions

H5: *Employee Relations* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan CV. Allsolutions

H6: Komunikasi dan *Involvement* secara parsial berpengaruh melalui *Employee Relations* terhadap kinerja karyawan CV. AllSolutions?

H7: Komunikasi dan *Involvement* secara simultan

## **METODE PENELITIAN**

### **Desain Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode asosiasi kausal serta menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode asosiasi kausal adalah penelitian yang digunakan untuk membuktikan sejauh mana hubungan antara dua variabel atau lebih. Variabel penelitian ini adalah variabel Eksogen, Variabel Endogen, Variabel Intervening. Desain penelitian ini mengambil informasi yang berkaitan dengan Komunikasi, Involvement (Keterlibatan), dan Employee Relations (Relasi Karyawan), serta Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, berupa kuisioner dan analisis data

### **Lokasi dan Waktu**

Penelitian ini dilakukan di CV. Allsolutions Surabaya, JL. Raya Arjuna No. 110 Surabaya. penelitian ini dimulai pada bulan Maret 2021 sampai bulan Juni 2021.

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Sedangkan sumber data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini berjumlah 54 yang terdiri dari Karyawan CV. Allsolutions Surabaya. sedangkan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh yaitu seluruh jumlah populasi digunakan sebagai sampel yang berjumlah 54 karyawan CV. Allsolutions.

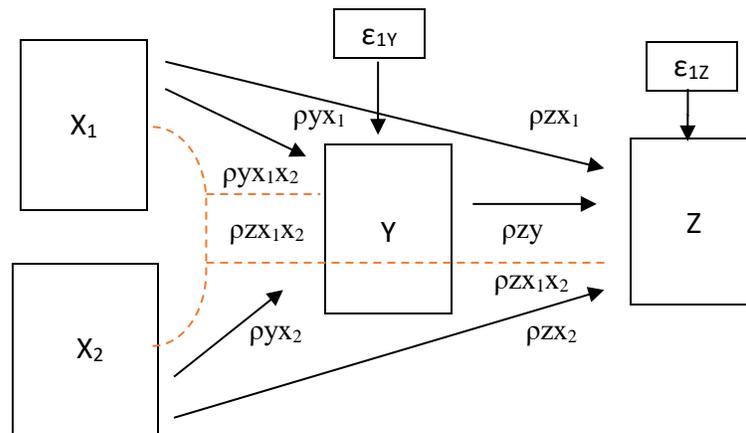
### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan kuisioner.

## Teknik Analisis data

Untuk menguji pengaruh Variabel Intervening digunakan metode analisis jalur (Path Analysis) Analisa jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, Analisis jalur akan membantu dalam melihat besarnya koefisien secara langsung dan tidak langsung dari variabel bebas, dengan memperhatikan besarnya koefisien maka bisa dibandingkan besarnya pengaruh secara langsung dan tidak langsung. Berdasarkan nilai koefisien tersebut, akan diketahui variabel mana yang memberikan pengaruh terbesar dan pengaruh terkecil terhadap variabel terikat. Analisis jalur digunakan untuk menganalisis seberapa besar pengaruh variabel independen yaitu Komunikasi ( $X_1$ ) dan Involvement ( $X_2$ ) terhadap variabel Intervening yaitu Employee Relations ( $Y$ ), dan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan ( $Z$ ), pengaruh variabel intervening yaitu Employee Relations ( $Y$ ) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja ( $Z$ ), dan pengaruh variabel independen yaitu Komunikasi ( $X_1$ ) menguji seberapa besar kontribusi yang ditunjukkan oleh koefisien jalur (koefisien regresi standar atau disebut "beta").

Adapun analisis jalur untuk penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2 : Analisis Jalur

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 1. Uji Validitas

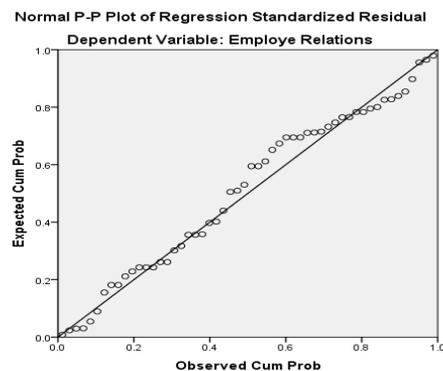
Uji validitas digunakan untuk mengukur sh atau tidaknya suatu kuisisioner. Teknik yang digunakan yaitu melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan / pertanyaan dengan total skor variabel. Teknik ini membandingkan antara nilai r hitung dengan r tabel, r tabel dicari pada signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data (n) = 54,  $df = n-2$  maka  $df = 54-2 = 52$ , di dapat nilai r tabel sebesar 0,268. Nilai r hitung lebih besar dari r tabel, dengan hasil tersebut maka kuisisioner yang digunakan oleh variabel komunikasi, *involvement*, *employee relations* dan kinerja karyawan dinyatakan valid.

#### 2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi alat ukur (kuisisioner). Apabila hasil *Cronbach's alpha* lebih besar dari taraf signifikansi 70 % atau 0,70 maka kuisisioner tersebut reliabel (Ghozali, 2018:45-46). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel karena nilai *Cronbach's alpha* lebih dari 0,70. Artinya semua jawaban responden sudah konsisten dalam menjawab setiap item pertanyaan yang mengukur variabel komunikasi, *involvement*, *employee relations* dan kinerja karyawan.

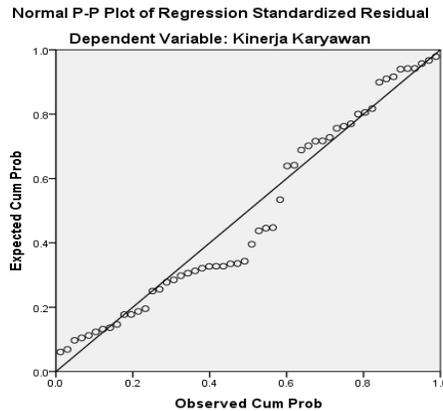
### Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas



**Gambar 3** Grafik *Normal Probability Plots*

Pada grafik 4.2 terlihat bahwa hasil analisis grafik uji normalitas memiliki sebaran data mengikuti garis diagonal yang artinya dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal.



**Gambar 4 Grafik Normal Probability Plots**

Pada grafik 4.3 dapat dilihat bahwa hasil analisis grafik uji normalitas memiliki sebaran data mengikuti garis diagonal yang artinya dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal.

## 2. Uji Multikolinieritas

**Tabel 1 Hasil Uji Multikolonieritas**

Model		<i>Collinierity Statistic</i>	
		Tolerance	VIF
<i>(Constant)</i>			
1.	Komunikasi	0,952	1.050
2.	Involvement	0.952	1.050

Sumber: data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.14 menunjukkan bahwa nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10. Maka dapat disimpulkan bahwa masing masing variabel penelitian dianggap bebas dari gejala multikolinieritas.

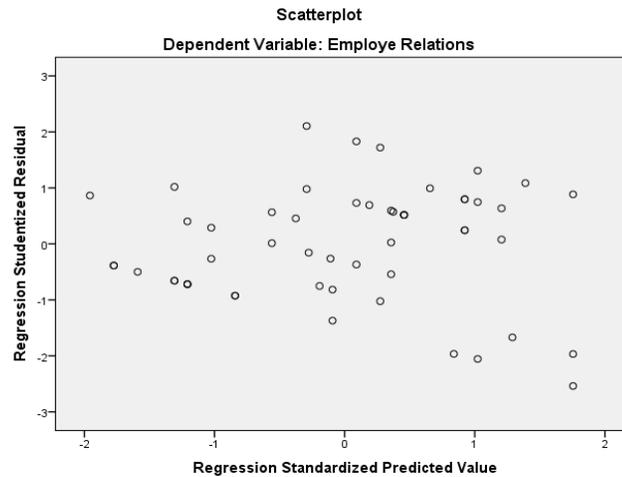
**Tabel 2. Hasil Uji Multikolinieritas**

Model		<i>Collinierity Stastistic</i>	
		Tolerance	VIF
<i>(Constant)</i>			
1.	Komunikasi	0,763	1.310
2.	Involvement	0,915	1.093
3.	Employee Relations	0,741	1.350

Sumber: data primer diolah 2021

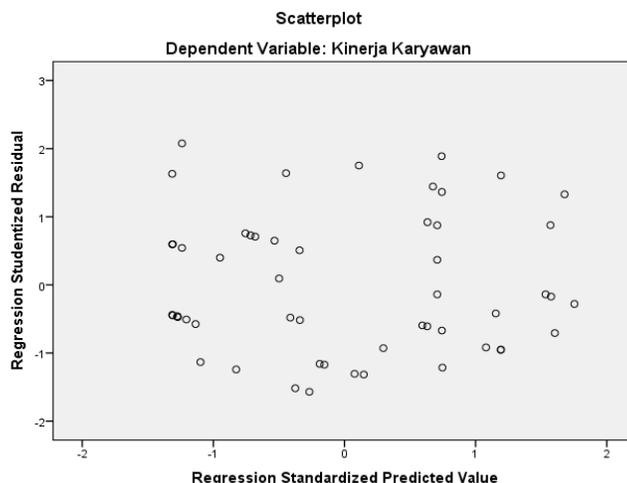
Berdasarkan tabel 4.15 menunjukkan bahwa nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel penelitian dianggap bebas dari gejala multikolinieritas.

### 3. Uji Heterokedastisitas



Gambar 5. Scatterplot

Berdasarkan gambar 4.4 diatas atau dilihat bahwa titik- titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y. hal ini dapat di tempatkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini.



Gambar 6. Hasil Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan gambar 4.5 di atas dapat dilihat bahwa titik – titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi penelitian ini.

### Analysis Jalur (*Path Analysis*)

#### Pengaruh Komunikasi dan Involvement terhadap Employee Relations

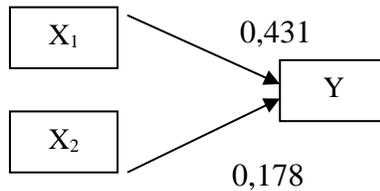
Tabel 3. Koefisien Jalur Komunikasi ( $X_1$ ) dan Involvement ( $X_2$ ) terhadap Employee relations (Y)

Coefficients						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1.	(Constant)	8.223	4.633		1.775	082
	Komunikasi (X1)	482	139	431	3.468	001
	Involvement (X2)	192	134	178	1.436	157
Dependent Variabel Employee Relations (Y)						

Sumber: data primer diolah 2021

Berdasarkan tabel koefisien jalur tersebut dapat diketahui bahwa koefisien jalur Komunikasi ( $X_1$ ) terhadap Employee Relations (Y) sebesar 0,431 dan koefisien jalur Involvement ( $X_2$ ) terhadap

Employee relations (Y) sebesar 0,178. Pengaruh Komunikasi (X<sub>1</sub>) terhadap Employee Relations (Y) 0,431 atau 43,1 % dan pengaruh Involvement (X<sub>2</sub>) terhadap employee relations (Y) sebesar 0,178 atau 17,8%.



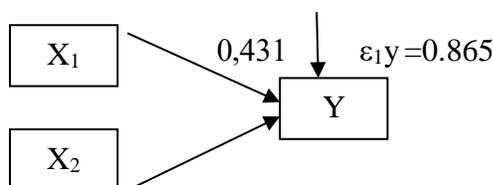
Gambar 7. Diagram Analisis Jalur Komunikasi dan Involvement terhadap Employee Relations.

Tabel 4. Koefisien Determinasi Komunikasi (X<sub>1</sub>) dan Involvement (X<sub>2</sub>) terhadap Employee relations (Y)

Model Summary*				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1.	501	251	222	1.82533
a. Predictors: (Constant), Komunikasi (X <sub>1</sub> ), Involvement (X <sub>2</sub> )				
b. Dependent Variabel : Employee Relations				

Sumber: data primer diolah 2021

Berdasarkan tabel tersebut pengaruh simultan Komunikasi (X<sub>1</sub>) dan Involvement (X<sub>2</sub>) terhadap Employee relations (Y) adalah sebesar 0,251 atau 25,1 % sementara sisanya 74,9 % merupakan pengaruh dari variabel-variabel lain terhadap Employee relations (Y) yang tidak diteliti. Tabel koefisien determinasi di atas menunjukkan nilai R<sup>2</sup> sebesar 0.251, maka dapat diketahui koefisien jalur variabel lain ( $\epsilon_{1Y}$ ) di luar Komunikasi (X<sub>1</sub>) dan Involvement (X<sub>2</sub>) terhadap Employee relations (Y) yang tidak terdapat dalam penelitian ini, dapat diperoleh dengan rumus  $\epsilon_{1Y} = \sqrt{1 - 0.251} = 0.865$ .



0,178

Gambar 8. Diagram Analisis Jalur Komunikasi dan Involvement Secara Simultan terhadap Employee relations

Besaran koefisien jalur Komunikasi ( $X_1$ ) sebesar 0,431 lebih tinggi dibandingkan dengan Involvement ( $X_2$ ) sebesar 0,178. Artinya Komunikasi lebih berpengaruh terhadap Employee Relations dibandingkan dengan Involvement ( $X_2$ ). Dengan demikian persamaan jalurnya sebagai berikut :

$$Y = 0,431X_1 + 0,178X_2 + 0,865$$

Y : Employee relations

X1 : Komunikasi

X2 : Involvement

$\varepsilon_{1y}$  : Koefisien jalur variabel lain

### Pengaruh Komunikasi dan Involvement terhadap Kinerja Karyawan

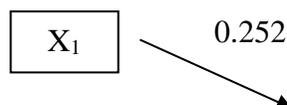
Tabel 5. Koefisien Jalur Komunikasi ( $X_1$ ) dan Involvement ( $X_2$ ) terhadap Kinerja (Z)

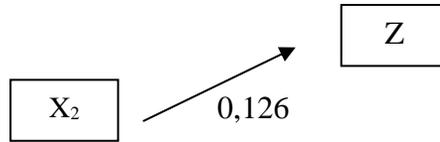
Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.841	5.634		4.054	.000
	KOMUNIKASI	.311	.169	.252	1.843	.071
	INVOLVEMENT	.150	.163	.126	.925	.359

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber : data primer diolah 2021.

Berdasarkan tabel koefisien jalur tersebut dapat diketahui bahwa koefisien jalur Komunikasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja (Z) sebesar 0,252 sedangkan koefisien jalur Involvement ( $X_2$ ) terhadap Kinerja (Z) sebesar 0,126.





Gambar 9. Diagram Analisis Jalur Komunikasi dan Involvement terhadap Kinerja

Pengaruh Komunikasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja ( $Z$ ) adalah sebesar 0,252 atau 25,2 % dan pengaruh Involvement ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Z$ ) adalah sebesar 0,126 atau 12,6 %. Pengaruh simultan Komunikasi ( $X_1$ ) dan Involvement ( $X_2$ ) terhadap kinerja ( $Z$ ) adalah sebesar 0,93 atau 9,3 % sementara sisanya 90,7 % merupakan pengaruh dari variabel-variabel lain terhadap Kinerja ( $Z$ ) yang tidak diteliti.

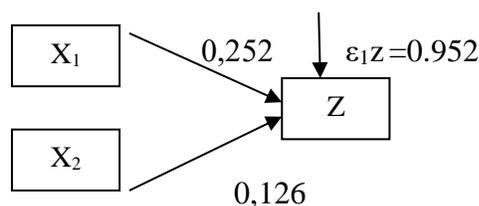
Tabel 6 : Koefisien Determinasi Komunikasi ( $X_1$ ) dan Involvement ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ )

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.305 <sup>a</sup>	.093	.058	2.22001

a. Predictors: (Constant), involvement, komunikasi

Sumber : data diolah 2021.

Berdasarkan tabel tersebut pengaruh simultan Komunikasi ( $X_1$ ) dan Involvement ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Z$ ) adalah sebesar 0,093 atau 9,3 % sementara sisanya 90.7 % merupakan pengaruh dari variabel-variabel lain terhadap Kinerja ( $Z$ ) yang tidak diteliti. Tabel koefisien determinasi di atas menunjukkan nilai  $R^2$  sebesar 0.093, maka dapat diketahui koefisien jalur variabel lain ( $\epsilon_{1Z}$ ) di luar Komunikasi ( $X_1$ ) dan Involvement ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Z$ ) yang tidak terdapat dalam penelitian ini, dengan menggunakan rumus  $\epsilon_{1Z} = \sqrt{1 - 0.093} = 0.952$ .



Gambar 10. Diagram Analisis Jalur Komunikasi dan Involvement Secara Simultan terhadap Kinerja

Berdasarkan gambar tersebut, bahwa besaran koefisien jalur Komunikasi ( $X_1$ ) sebesar 0,252 lebih tinggi dibandingkan dengan Involvement ( $X_2$ ) sebesar 0,126 artinya Komunikasi lebih berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) dibandingkan dengan Involvement. Dengan demikian persamaan jalurnya sebagai berikut :

$$Y = 0,252X_1 + 0,126X_2 + 0,952$$

Dimana:

- Z : Kinerja
- $X_1$  : Komunikasi
- $X_2$  : Involvement
- $\epsilon_{1Z}$  : Koefisien jalur variabel lain

### Pengaruh Employee Relations terhadap Kinerja Karyawan

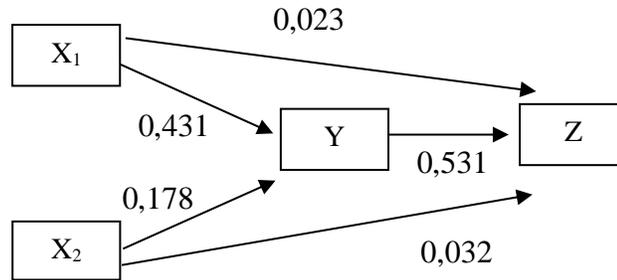
Tabel 7. Koefisien Jalur Komunikasi ( $X_1$ ), Involvement ( $X_2$ ) dan Employee relations ( $Y$ ) terhadap Kinerja ( $Z$ )

Coefficients						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1.	(Constant)	18.018	5.137		3.508	.001
	Komunikasi ( $X_1$ )	.029	.166	.023	.173	.863
	Involvement ( $X_2$ )	.038	.147	.032	.258	.798
	Employee relations ( $Y$ )	.586	.151	.531	3.892	.000
a. Dependent Variabel Kinerja Karyawan ( $Z$ )						

Sumber: data primer diolah 2021

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa koefisien jalur Komunikasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja ( $Z$ ) sebesar 0,023, Involvement ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Z$ ) sebesar 0,032, dan Employee

Relations (Y) terhadap Kinerja (Z) sebesar 0,531. Jadi Pengaruh Employee relations (Y) terhadap Kinerja (Z) adalah sebesar 0,531 atau 53,1 %



Gambar 11. Diagram analisis jalur pengaruh Komunikasi, Involvement dan Employee relations terhadap Kinerja

### Pengaruh Komunikasi dan Involvement melalui Employee Relations terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 8. Pengaruh Komunikasi (X1) melalui Employee relations (Y) terhadap Kinerja (Z)

Variabel	Interpretasi Analisis Jalur	Perhitungan	Besarnya Pengaruh
X <sub>1</sub>	Pengaruh langsung melalui Y ke Z	0,023	0,023
	Pengaruh Tidak langsung melalui Y ke Z	0,431 x 0,531	0,228
Jumlah			0,251

Terlihat pada tabel 8. tersebut pengaruh Komunikasi (X1) melalui Employee relations (Y) terhadap Kinerja (Z) 0,251 atau 25,1 %.

Tabel 9. Pengaruh Involvement (X<sub>2</sub>) melalui Employee relations (Y) terhadap Kinerja (Z)

Variabel	Interpretasi Analisis Jalur	Perhitungan	Besarnya Pengaruh
X <sub>2</sub>	Pengaruh langsung melalui Y ke Z	0,032	0,032
	Pengaruh Tidak langsung melalui Y ke Z	0,178 x 0,531	0,094
Jumlah			0,126

Terlihat pada tabel tersebut pengaruh Involvement ( $X_2$ ) melalui Employee relations (Y) terhadap Kinerja (Z) adalah sebesar 0,126 atau 12,6 %.

Tabel 10. Pengaruh Komunikasi ( $X_1$ ) dan Involvement ( $X_2$ ) secara simultan melalui Employee relations (Y) terhadap Kinerja (Z)

Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh tidak langsung	Sub Total Pengaruh
$X_1$	0,023	0,023	0,228	0,251
$X_2$	0,032	0,032	0,094	0,126
Total				0,377

Terlihat pada tabel tersebut pengaruh Komunikasi ( $X_1$ ) dan Involvement ( $X_2$ ) secara simultan melalui Employee relations (Y) terhadap Kinerja (Z) adalah sebesar 0,377 atau 37,7 % sementara sisanya 62.3% merupakan pengaruh dari variabel-variabel lain melalui Employee relations (Y) terhadap Kinerja (Z) yang tidak diteliti.

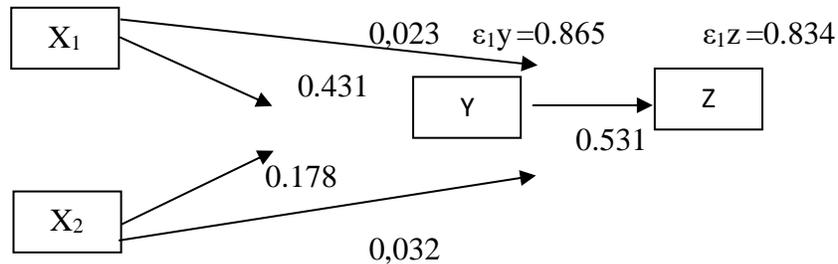
Tabel 11. Hasil Koefisien Determinasi Komunikasi, Involvement dan Employee relations terhadap Kinerja

Model Summary*				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1.	.551	.304	.262	1.96419
a. Predictors: (Constant), Komunikasi (X1), Involvement (X2), Employee Relations (Y)				
b. Dependent Variabel : Kinerja Karyawan				

Sumber : data diolah 2021.

Berdasarkan tabel 11. koefisien jalur diatas diperoleh nilai R Square sebesar 0,304. hal ini berarti bahwa variabel Komunikasi, Involvement mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan sebesar 30,4% sedangkan sisanya 69,6 % yang tidak dipengaruhi dalam penelitian ini. Koefisien jalur variabel lain ( $\epsilon_{1Z}$ ) di luar Komunikasi ( $X_1$ ) dan Involvement ( $X_2$ ) dan Employee relations (Y) terhadap Kinerja (Z) yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian ini dengan menggunakan rumus  $\epsilon_{1Z} = \sqrt{1-0,304} = 0,834$ . Hasil analisis jalur secara keseluruhan pengaruh Komunikasi dan

Involvement terhadap Employee relations dan dampaknya terhadap Kinerja dapat diperjelas dengan gambar berikut:



Gambar 12 : Diagram Analisis Jalur Komunikasi, Involvement terhadap Employee relations dan dampaknya terhadap Kinerja Karyawan.

Persamaan pengaruh Komunikasi, Involvement terhadap Employee Relations dan dampaknya terhadap Kinerja Karyawan sebagai berikut :

$$Z = 0,431X1 + 0,178X2 + 0,531Y + 0,834$$

Dimana:

- Z : Kinerja Karyawan.
- Y : Employee Relations
- X1 : Komunikasi
- X2 : Involvement
- $\epsilon_{1Z}$  : Koefisien jalur variabel lain

### Pengujian Hipotesis

#### Pengaruh Komunikasi dan Involvement terhadap Employee Relations

Tabel 12 Nilai Signifikansi, t dan F

Struktural	Sig.	A	t hitung	t table	Kesimpulan
$\rho_{yx1}$	0,001	0,05	3,468	2,006	H <sub>0</sub> ditolak dan H <sub>1</sub> diterima
$\rho_{yx2}$	0,157	0,05	1,436	2,006	H <sub>0</sub> diterima dan H <sub>1</sub> ditolak
$\rho_{yx1x2}$	0,001	0,05	8,540	3,18	H <sub>0</sub> ditolak dan H <sub>1</sub> diterima

Sumber: data primer diolah 2021

Pengaruh Komunikasi (X1) terhadap Employee Relations (Y) dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$ . Diperoleh nilai sig 0,001 dan  $t_{hitung}$  3,468. Maka pengaruh Komunikasi (X1) terhadap Employee Relations adalah : Nilai sig (0,001)  $< \alpha$  (0,05) dan  $t_{hitung}$  (3,468)  $> t_{tabel}$  (2,006), maka  $H_0$  ditolak artinya terdapat pengaruh Komunikasi (X<sub>1</sub>) terhadap Employee relations (Y) yang positif dan signifikan.

Pengaruh Involvement (X2) terhadap Employee Relations (Y) dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$ . Diperoleh nilai sig 0,157 dan  $t_{hitung}$  1,436. Maka pengaruh Involvement (X2) terhadap Employee Relations adalah : Nilai sig (0,157)  $> \alpha$  (0,05) dan  $t_{hitung}$  (1,436)  $< t_{tabel}$  (2,006), maka  $H_0$  diterima artinya terdapat pengaruh Involvement (X<sub>2</sub>) terhadap Employee relations (Y) yang positif dan tidak signifikan.

Dari tabel 12, nilai sig = 0,001 dan  $F_{hitung} = 8,450$  maka pengaruh Komunikasi (X1) dan Involvement (X2) secara simultan terhadap Employee Relations (Y) adalah : Nilai Sig (0,001)  $< \alpha$  (0,05) dan  $F_{hitung} = (8,450) > F_{tabel}$  (3,18), maka  $H_0$  ditolak artinya terdapat pengaruh Komunikasi (X<sub>1</sub>) dan Involvement (X<sub>2</sub>) secara simultan terhadap Employee relations (Y) yang positif dan signifikan.

### **Pengaruh Komunikasi dan Involvement terhadap Kinerja Karyawan**

**Tabel 13. Nilai Signifikansi t dan F**

Struktural	Sig.	A	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Kesimpulan
$\rho_{yx1}$	0,071	0,05	1,843	2,006	$H_0$ diterima dan $H_1$ ditolak
$\rho_{yx2}$	0,359	0,05	0,925	2,006	$H_0$ diterima dan $H_1$ ditolak
$\rho_{yx1x2}$	0,082	0,05	2,623	3,18	$H_0$ diterima dan $H_1$ ditolak

Sumber : data diolah 2021.

Pengaruh Komunikasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Z) dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$ . Diperoleh nilai sig 0,071 dan  $t_{hitung}$  1,843. Maka pengaruh Komunikasi (X1) terhadap Employee Relations adalah : Nilai sig (0,071)  $> \alpha$  (0,05) dan  $t_{hitung}$  (1,843)  $< t_{tabel}$  (2,006), maka  $H_0$  ditolak artinya terdapat pengaruh Komunikasi (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Z) yang positif dan tidak signifikan.

Pengaruh Involvement (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Z) dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$ . Diperoleh nilai sig 0,359 dan  $t_{hitung}$  0,925. Maka pengaruh Involvement (X2) terhadap Employee Relations adalah : Nilai sig (0,359)  $>$   $\alpha$  (0,05) dan  $t_{hitung}$  (0,925)  $<$   $t_{tabel}$  (2,006), maka  $H_0$  diterima artinya terdapat pengaruh Involvement (X<sub>2</sub>) terhadap Employee relations (Y) yang positif dan tidak signifikan.

Pengaruh Komunikasi (X1) dan Involvement (X2) secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan (Z) dengan tingkat sig  $\alpha = 5\%$ . Dan  $F_{tabel}$  3,18. Sedangkan  $F_{hitung} = 2,623$  dan sig = 0,082. Nilai sig (0,082)  $>$   $\alpha$  (0,05 dan  $F_{hitung}$  (2,623)  $<$   $F_{tabel}$  (3,18). Maka  $H_0$  diterima artinya terdapat pengaruh Komunikasi (X<sub>1</sub>) dan Involvement (X<sub>2</sub>) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Z) yang positif dan tidak signifikan.

### **Pengaruh Employee Relations terhadap Kinerja Karyawan**

**Tabel 14: Nilai signifikansi dan t**

Struktural	Sig.	A	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Kesimpulan
$\rho_{zy}$	0,000	0,05	3,892	2,007	$H_0$ ditolak dan $H_1$ diterima

Sumber : Data Diolah

Pengaruh Employee relations (Y) terhadap Kinerja (Z) dengan tingkat signifikansi  $\alpha=5\%$  diperoleh nilai sig.= 0,000 dan  $t_{hitung} = 3,892$ . Maka pengaruh Employee Relations (Y) terhadap Kinerja (Z) dapat dilihat sebagai berikut : Nilai sig (0,000)  $<$   $\alpha$  (0,05) dan  $t_{hitung}$  (3,892)  $>$   $t_{tabel}$  (2,007), maka  $H_0$  ditolak artinya terdapat pengaruh Employee relations (Y) terhadap Kinerja (Z) yang positif dan signifikan.

### **Pengaruh Komunikasi dan Involvement Melalui Employee Relations terhadap Kinerja Karyawan.**

**Tabel 15 : Nilai signifikansi, t dan F**

Struktural	Sig.	A	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Kesimpulan
$\rho_{yx1}$	0,863	0,05	0,173	2,007	$H_0$ diterima dan $H_1$ ditolak
$\rho_{yx2}$	0,798	0,05	0,258	2,007	$H_0$ diterima dan $H_1$ ditolak
$\rho_{yx1x2}$	0,000	0,05	22,565	2,79	$H_0$ ditolak dan $H_1$ diterima

Pengaruh Komunikasi (X1) melalui Employee Relations (Y) terhadap Kinerja Karyawan (Z) dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$ . Diperoleh nilai sig 0,863 dan  $t_{hitung}$  0,173 . Maka pengaruh Komunikasi (X1) terhadap Employee Relations adalah : Nilai sig (0,863)  $> \alpha$  (0,05) dan  $t_{hitung}$  (0,173)  $< t_{tabel}$  (2,007), maka  $H_0$  diterima artinya terdapat pengaruh Komunikasi (X<sub>1</sub>) melalui Employee Relations terhadap Kinerja Karyawan (Z) yang positif dan tidak signifikan.

Pengaruh Involvement (X2) melalui Employee Relations (Y) terhadap Kinerja Karyawan (Z) dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$ . Diperoleh nilai sig 0,798 dan  $t_{hitung}$  0,258. sehingga pengaruh Involvement (X2) melalui Employee Relations (Y) terhadap Kinerja Karaywan (Z) dapat dilihat sebagai berikut: Nilai sig (0,798)  $> \alpha$  (0,05) dan  $t_{hitung}$  (0,258)  $< t_{tabel}$  (2,007), maka  $H_0$  diterima artinya terdapat pengaruh Involvement (X<sub>2</sub>) melalui Employee Relations (Y) terhadap Kinerja Karyawan (Z) yang positif dan tidak signifikan.

Pengaruh Komunikasi (X1) dan Involvement (X2) secara simultan melalui Employee Relations (Y) terhadap Kinerja Karyawan (Z) dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$ . Maka sig = 0,000 dan  $F_{hitung} = 22,565$ . Nilai sig (0,000)  $< \alpha$  (0,05) dan  $F_{hitung} = (22,565) > F_{tabel}$  (2,79). Maka  $H_0$  ditolak artinya terdapat pengaruh Komunikasi (X<sub>1</sub>) dan Involvement (X<sub>2</sub>) secara simultan melalui Employee relations (Y) terhadap Kinerja (Z) yang positif dan signifikan.

## **PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Komunikasi terhadap Employee Relations**

Berdasarkan hasil penelitian, Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Relations. Cara karyawan berkomunikasi dengan teman kerja, atasan maupun klien adalah penting, karena dapat mempengaruhi hubungan. Berkomunikasi secara positif mempengaruhi hubungan baik yang sudah terbentuk. Hasil penelitian ini didukung teori yang ditulis oleh Ruslan (2014 :272). Melalui program employee relations diharapkan akan menimbulkan hasil yang positif, yaitu karyawan merasa dihargai dan diperhatikan oleh pimpinan perusahaan. Pelaksanaan program employee relations ( hubungan karyawan internal) yang tepat dalam suatu organisasi merupakan saran teknis atau suatu kegiatan metode komunikasi yang

memiliki kekuatan mengelola sumber daya manusia dan lain sebagainya demi pecapai tujuan komunikasi. Hubungan karyawan yang sehat memastikan lingkungan yang positif di tempat kerja juga membantu komunikasi yang lebih baik, pemberi kerja menggunakan berbagai alat komunikasi untuk mendukung upaya relasi karyawan,, memperbaiki dan menilai relasi karyawan melalui komunikasi yang lebih baik (Gary Dessler : 573)

### **Pengaruh Involvement terhadap Employee Relations**

Berdasarkan hasil penelitian, Involvement berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Employee Relations hal tersebut dapat dilihat dari besarnya nilai signifikansi yaitu  $0.157 > 0.05$ . selain itu dapat dilihat pada hasil analisis regresi linier berganda dengan koefisien regresi yang menunjukkan angka sebesar 0.192. sehingga dapat diartikan bahwa hipotesis kedua yang berbunyi “Involvement berpengaruh terhadap Employee Relations CV. Allsolutions”. Tidak terbukti, hal ini dapat diartikan bahwa involvement tidak berpengaruh signifikan terhadap employee relations. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang ditulis oleh Gary Dessler (2016: 573) Menciptakan strategi keterlibatan karyawan terhadap Relasi karyawan membuat karyawan terlibat dalam pembahasan masalah organisasi memberikan beberapa manfaat, keterlibatan karyawan mengacu pada situasi dimana karyawan terlibat dalam pekerjaan mereka dan hampir tidak punya waktu untuk bergosip atau menyebarkan rumor. Dalam arti sebenarnya, Involvement berbanding luas dengan hubungan karyawan, lebih banyak karyawan yang asyik dengan pekerjaan mereka semakin baik hubungan diantara mereka. Berdasarkan hasil penelitian diatas bahwa Involvement berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Employee Relations berarti untuk membangun employee relations melalui involvement kurang tepat di CV. Allsolutions. Penelitian ini didukung oleh penelitian Anastasia Saras Yunastiwi (2013) bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh terhadap hubungan karyawan.

### **Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian, Komunikasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan hal tersebut dapat dilihat dari besarnya nilai signifikansi yaitu  $0.863 > 0.05$ . selain itu dapat dilihat pada hasil analisis regresi linier berganda dengan koefisien regresi yang menunjukkan angka sebesar 0.029. sehingga dapat diartikan bahwa hipotesis ketiga yang berbunyi “Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan CV. Allsolutions”. Tidak terbukti, hal ini dapat diartikan bahwa Komunikasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian ini berlawanan dengan penelitian terdahulu oleh Sony Bagus Purwanto (2013) yang menunjukkan bahwa Komunikasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Komunikasi adalah proses penyampaian informasi. Seseorang yang melakukan komunikasi yang baik, efektif dan efisien akan dapat meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan hasil penelitian di atas, bahwa Komunikasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang artinya bahwa komunikasi bukan suatu hal yang diperlukan bagi CV Allsolutions untuk melakukan pekerjaan mereka dengan efektif

### **Pengaruh Involvement terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian, Involvement berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, hal tersebut dapat dilihat dari besarnya nilai signifikansi yaitu  $0.798 > 0.05$  selain itu dapat dilihat pada hasil analisis regresi linier berganda dengan koefisien regresi yang menunjukkan angka sebesar 0.038. sehingga dapat diartikan bahwa hipotesis kedua yang berbunyi “Involvement berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan CV. Allsolutions”. Tidak terbukti, hal ini dapat diartikan bahwa Involvement tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini berlawanan dengan penelitian oleh Alexander septiadi (2017) yang menunjukkan bahwa Involvement berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi karyawan terlibat dalam pekerjaannya maka semakin tinggi pula kinerja karyawan tersebut. Tetapi program employee involvement ini juga dipengaruhi oleh budaya rentang kekuasaan, karena CV Allsolutions adalah perusahaan konsultan yang berkaitan dengan masalah pajak, mereka bekerja dibawah kode etik profesi. Oleh karena itu hasil penelitian involvement kurang tepat untuk meningkatkan kinerja perusahaan CV Allsolutions.

### **Pengaruh Employee Relations terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian, Employee Relations berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan hal tersebut dapat dilihat dari besarnya nilai signifikansi yaitu  $0.000 < 0.05$ . selain itu, dapat dilihat pada hasil analisis regresi linier berganda dengan koefisien regresi yang menunjukkan angka sebesar 0.568 bernilai positif. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu Herman Sjahrudin (2014) menunjukkan bahwa Employee Relations berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, dan juga didukung penelitian oleh Nur Ahmad (2012), Rindu Rahmadhani (2017), Anggia Sari Lubis (2016) dan Anugra Rinaldi (2013) mengemukakan bahwa hubungan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat hubungan

karyawan maka kinerjanya akan meningkat. Sehingga penerapan hubungan kerja merupakan perwujudan dan pengakuan atas hak dan kewajiban karyawan. Semua pihak, baik pemilik perusahaan maupun karyawan pada dasarnya mempunyai kepentingan atas keberhasilan dan kelangsungan perusahaan. Demikian pula bagi karyawan, perusahaan juga merupakan sumber penghasilan dan kesempatan untuk mengembangkan diri sehingga dengan adanya hubungan yang baik antara perusahaan dengan karyawan akan terjadi hubungan yang saling menguntungkan yang berakibat pada kinerja karyawan.

### **Pengaruh Komunikasi Melalui Employee Relations Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh Komunikasi Melalui Employee Relations terhadap Kinerja karyawan CV. Allsolutions sebesar 0.228 atau 22,8 %. Berdasarkan uji hipotesis diperoleh nilai sig (0,000)  $< \alpha$  (0,05) dan  $t_{\text{hitung}} (3,110) > t_{\text{tabel}} (2,007)$ , maka  $H_0$  ditolak. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa Komunikasi Melalui Employee relations terhadap kinerja karyawan CV.Allsolutions berpengaruh positif artinya bahwa variabel Komunikasi Melalui Employee relations secara signifikan mempengaruhi Kinerja karyawan CV.Allsolutions, hal ini disebabkan dengan adanya Komunikasi Melalui Employee relations yang baik maka Kinerja karyawan akan tinggi, dengan demikian semakin CV.Allsolutions dapat meningkatkan Kinerja Melalui Employee relations maka Kinerja akan semakin meningkat. Apabila pengaruh tidak langsung lebih besar dari pada pengaruh langsung maka dapat disimpulkan bahwa hubungan yang sebenarnya adalah tidak langsung atau variabel mediating berperan. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan CV Allsolutions. Hal ini disebabkan nilai direct effect lebih kecil dari indirect effect ( $0.023 < 0,228$ ). Hasil perhitungan menunjukkan pengaruh tidak langsung Komunikasi terhadap Kinerja Melalui Employee relations sebesar 22,8% lebih besar dibanding pengaruh langsung Komunikasi terhadap Kinerja sebesar 2,3%, sehingga dapat disimpulkan bahwa Employee relations menjadi variabel yang memediasi antara Komunikasi terhadap Kinerja.

### **Pengaruh Involvement melalui Employee relations terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis diatas secara langsung bahwa pengaruh Involvement (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Z) sebesar 0.032 atau 3,2%. sedangkan pengaruh secara tidak langsung Involvement melalui Employee Relations terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.094 atau 9,4% yang berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai

pengaruh secara langsung ( $0.094 > 0.032$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa variable intervening (employee relations) berperan dalam membantu pengaruh Involvement terhadap kinerja karyawan atau secara tidak langsung Involvement melalui Employee Relations mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap Kinerja Karyawan. Apabila pengaruh tidak langsung lebih besar dari pada pengaruh langsung maka dapat disimpulkan bahwa hubungan yang sebenarnya adalah tidak langsung atau variabel mediating berperan. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Involvement berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan nilai direct effect lebih kecil dari indirect effect ( $0.032 < 0,094$ ). Sehingga Employee relations (Y) memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan untuk **memediasi** Komunikasi ( $X_1$ ) dan Involvement ( $X_2$ ) terhadap Kinerja karyawan (Z) CV. Allsolutions,

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai Pengaruh Komunikasi, Involvement terhadap Employee Relations Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan CV. Allsolutions Surabaya. Maka ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan penelitian yang didapat dari hasil uji t (parsial) dapat diambil kesimpulan menunjukkan bahwa variabel Komunikasi secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel *Employee Relations* pada Karyawan CV. Allsolutions Surabaya.
2. Berdasarkan penelitian yang didapat dari hasil uji t (parsial) dapat diambil kesimpulan menunjukkan bahwa variabel *Involvement* secara parsial memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap variabel *Employee Relations* pada Karyawan CV. Allsolutions Surabaya.
3. Berdasarkan penelitian yang didapat dari hasil uji t (parsial) dapat diambil kesimpulan menunjukkan bahwa variabel Komunikasi secara parsial memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap variabel Kinerja karyawan pada Karyawan CV. Allsolutions Surabaya.
4. Berdasarkan penelitian yang didapat dari hasil uji t (parsial) dapat diambil kesimpulan menunjukkan bahwa variabel *Involvement* secara parsial memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan pada Karyawan CV. Allsolutions Surabaya.

5. Berdasarkan penelitian yang didapat dari hasil uji t (parsial) dapat diambil kesimpulan menunjukkan bahwa variabel *Employee Relations* secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan pada Karyawan CV. Allsolutions Surabaya.
6. Berdasarkan penelitian yang didapat dari hasil uji F (simultan) dapat diambil kesimpulan menunjukkan bahwa variabel Komunikasi, Involvement secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Employee Relations pada Karyawan CV. Allsolutions Surabaya.
7. Berdasarkan penelitian yang didapat dari hasil uji F (simultan) dapat diambil kesimpulan menunjukkan bahwa variabel Komunikasi, Involvement secara simultan memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan pada Karyawan CV. Allsolutions Surabaya.
8. Berdasarkan penelitian yang didapat dari hasil uji F (simultan) dapat diambil kesimpulan menunjukkan bahwa variabel Komunikasi, Involvement secara simultan melalui Employee Relations memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Employee Relations pada Karyawan CV. Allsolutions Surabaya.

## **Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan bermanfaat bagi perusahaan CV. Allsolutions maupun bagi peneliti selanjutnya dan pihak yang terkait dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan CV. Allsolutions Surabaya

Diharapkan perlu meningkatkan Komunikasi, mengingat bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Employee relations. CV. Allsolutions, Surabaya lebih meningkatkan Employee relations, mengingat bahwa Employee relations berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Secara tidak langsung Employee relations juga memediasi pengaruh Komunikasi dan Involvement terhadap Kinerja karyawan.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat lebih luas dalam mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel-variabel atau indikator yang berbeda sehingga dapat diperoleh informasi yang lebih lengkap tentang faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- AA. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan Kedelapan, PT. Refika Aditama.
- Anugrah, Rinaldi (2013). *Aktivitas Employee Relations Dalam Membina Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Pertamina)* fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau.
- Anggia Sari Lubis (2016), *Pengaruh Komunikasi Dan Manajemen Hubungan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Panin Dubai Syariah Cabang Medan*. *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen* 1 ISSN : 2407-2648 E-ISSN : 2407 – 263X Vol. 3 No. 1, November 2016.
- Dessler, Gary (2016) *Manajemen Sumber Dya Manusia*, Edisi Empat belas, Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang. Halim, Fitria. (2012:52). “*Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Taspen (Persero)Cabang Pematangsiantar*”. STIE Sultan Agung. Skripsi.
- Haris Dwi Rukmana, Sopiah, M, Pd. MM., and Elfia Nora, SE, (2018). *The impact of Organization Communication on Employee performance Through Employee’s Work Motivation at PT. Putri Panda Unit II Tulungagung, east java, Indonesia*. in the frist International Research Conference on Economics and Business, KnE Social Sciences, page 211-277. DOI 10.18502/kss.v13.1885.

Handoko, T. Hani. “Manajemen Sumber Daya dan Komunikasi”. Yogyakarta: Penerbit BPFE. 2012.

Hijrah, Herman Sjahruddin, Heslina (2014). Pengaruh Penempatan dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank BNI Tbk. Cabang Makassar. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar.

Husaini Usman. (2011). “*Manajemen*”. Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Kasmir.(2016).Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik) Cetakan Kesatu.Jakarta:Raja Grafindo Persada.

Kumari, M.K. & Kumari, V.L.P (2014). “*Influence of employee involvement and organizational culture on productivity: A theoretical concept*”. MIJBRMITS International Journal of Business Research, 5(27), 423-431.

Malayu S.P Hasibuan. (2019). “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”.(Edisi Revisi). Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Obiekwe, O., & Zeb-Obipi, I. (2018). “*Team-based family culture and Employee Involvement in the Nigerian Manufacturing Firms, International Journal of Social Sciences and Management Research*”, 4 (1), 52-60.

Robbins, Stephen P., and Mary Coulter. 2012. Management. 11th. Prentice Hall., New Jersey.

Robbins, S.P., and Judge, T.A. 2019. “*Perilaku Organisasi*”, Edisi Enam belas, Jakarta: Salemba Empat.

Sebastinus Alexander Septiadi, Desak Ketut Sintaasih, I Made Artha Wibawa. (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja dengan Pemeditasi Komitmen Organisasional. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Udayana Bali Indonesia. Vol. 6 No. 8. Hal 3103 – 3132.

. A to Z *Human Capital Manajemen*. Dalam Jimmy L. Gaol. Jakarta: Grasindo.

Sony Bagus Purwanto (2013). Pengaruh Komunikasi, motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada proyek Pondasi Tower di Timor Leste PT. Cahaya Inspirasi Indonesia). Program Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang. Vol 11 . No 1 Maret 2013.

Sugiyono. (2012). "*Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif*", dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2017). "*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*", dan R&D. Bandung: Alfabeta, CV