

JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI
UNIVERSITAS SAM RATULANGI (JMBSI UNSRAT)

**ANALISIS PENGARUH KOMUNIKASI, LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI, DAN
ETOS KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN KLINIK PRATAMA BENING'S
MANADO**

Rollin Prasetyo Lumowa, Victor P. K. Lengkong, Bode Lumanauw

Universitas Sam Ratulangi, Indonesia

ARTICLE INFO

Keywords: *Communication, Work Environment, Motivation, Work Ethic, Employee Performance*

Kata kunci: Komunikasi, Lingkungan Kerja, Motivasi, Etos Kerja, Kinerja Karyawan

Corresponding author:

Rollin Prasetyo Lumowa

prassetjolumowa@yahoo.com

Abstract: *This study aims to explain the influence of communication, work environment, motivation, and work ethic on employee performance at the Pratama Bening Clinic in Manado. This study uses a quantitative method with a causal associative approach. Data collection was carried out by distributing questionnaires to the entire population of 29 employees, so the sampling technique used a saturated sampling method (census). The results of the validity and reliability tests showed that all instruments met the measurement criteria, and the classical assumption tests (normality, multicollinearity, and heteroscedasticity) were met so that the model was feasible to be analyzed using multiple linear regression. The results showed that communication, work environment, motivation, and work ethic simultaneously had a significant effect on employee performance. Partially, communication and work environment were proven to have a positive and significant effect on performance, while motivation and work ethic had a positive but insignificant effect.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menelaah pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, motivasi, dan etos kerja terhadap kinerja karyawan di Klinik Pratama Bening's Manado. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif kausal. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh populasi yang berjumlah 29 karyawan, sehingga teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampling jenuh (sensus). Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan seluruh butir instrumen memenuhi kriteria pengukuran, serta uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas) terpenuhi sehingga model layak dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi, lingkungan kerja, motivasi, dan etos kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, komunikasi dan lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan motivasi dan etos kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Lanskap industri kecantikan di Indonesia menunjukkan pertumbuhan yang sangat masif dalam beberapa tahun terakhir. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS), sektor industri kimia, farmasi, dan obat tradisional, termasuk kosmetik, diproyeksikan meningkat sebesar 20% secara tahunan (*year-on-year*) pada tahun 2022. Laporan Statista memperkuat temuan ini dengan mencatat pendapatan industri kecantikan nasional mencapai US\$7,23 miliar atau setara dengan Rp111,83 triliun. Dengan proyeksi pertumbuhan tahunan rata-rata (CAGR) sebesar 5,81% hingga tahun 2027, industri ini menjadi pasar yang sangat potensial sekaligus kompetitif, didorong oleh pergeseran gaya hidup masyarakat urban serta peningkatan penetrasi transaksi digital yang mencapai 15,8% dari total pendapatan sektor tersebut.

Di tengah momentum pertumbuhan yang pesat, Bening's Clinic muncul sebagai salah satu entitas yang merepresentasikan keberhasilan industri estetika nasional. Didirikan oleh dr. Oky Pratama pada tahun 2017, klinik ini berkembang pesat hingga memiliki 69 cabang dan dikenal sebagai pusat perawatan laser terlengkap di Indonesia. Keunggulan Bening's Clinic diperkuat dengan perolehan dua rekor Museum Rekor Dunia Indonesia (MURI) sebagai klinik kecantikan dengan fasilitas perangkat laser jenis terbanyak dan penjualan *e-commerce* produksi dokter terbanyak. Strategi ekspansi yang agresif kini telah menjangkau Kota Manado, Sulawesi Utara, sebagai cabang ke-19 guna menjawab tingginya permintaan pasar akan layanan medis estetika yang berkualitas dan terpercaya.

Namun, di balik reputasi nasional yang gemilang, operasional Klinik Pratama Bening's Manado menghadapi tantangan signifikan terkait stabilitas produktivitas kerja karyawan. Fenomena kesenjangan (*performance gap*) antara harapan manajemen dan realitas pencapaian kinerja teridentifikasi secara nyata selama semester kedua tahun 2024. Data internal menunjukkan bahwa target omzet dan tindakan yang ditetapkan tidak pernah tercapai secara optimal di setiap bulannya, sebagaimana dirinci dalam tabel berikut:

:

Tabel 1.1 Data Target dan Realisasi Kinerja Bening's Clinic Manado (Semester II 2024)

Bulan	Target Kinerja (Omset/Tindakan)	Realisasi Capaian	Selisih (Gap)	Keterangan
Juli	100%	95%	-5%	Tidak Tercapai
Agustus	100%	88%	-12%	Menurun Signifikan
September	100%	90%	-10%	Tidak Tercapai
Oktober	100%	92%	-8%	Tidak Tercapai
November	100%	85%	-15%	Penurunan Tertinggi
Desember	100%	94%	-6%	Tidak Tercapai
Rata-rata	100%	90,6%	-9,4%	Underperform

Sumber: Data Internal Bening's Clinic Manado (Data Olahan, 2025)

Berdasarkan Tabel 1, terlihat jelas bahwa rata-rata capaian kinerja karyawan hanya menyentuh angka 90,6%, yang mencerminkan kondisi *underperform*. Fluktuasi angka realisasi yang tidak stabil, terutama penurunan tajam pada bulan November hingga menyentuh angka 85%, mengindikasikan bahwa kinerja karyawan belum konsisten. Secara teoretis, sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang sangat menentukan keberhasilan suatu sistem dan prosedur perusahaan (Sari et al., 2021). Sebagaimana ditegaskan oleh Soemarsono (2018), potensi setiap individu dalam organisasi harus dikelola secara sistematis dan fleksibel agar mampu memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian visi dan misi perusahaan melalui optimalisasi waktu, tenaga, dan kemampuan berpikir.

Kinerja karyawan itu sendiri merepresentasikan bukti nyata dari kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tanggung jawab sesuai posisinya di perusahaan (Yani, 2012). Pencapaian target kerja, produktivitas individu, dan kualitas hasil kerja merupakan indikator utama yang mendefinisikan sejauh mana kontribusi individu terhadap organisasi (Fahmi, 2016). Dalam konteks operasional Klinik Pratama Bening's Manado, hambatan kinerja disinyalir dipengaruhi oleh beberapa faktor kritis, yaitu efektivitas koordinasi antarbagian (komunikasi), kondisi fisik tempat kerja (lingkungan kerja), dorongan internal untuk berprestasi (motivasi), serta prinsip-prinsip dedikasi dalam bekerja (etos kerja). Pentingnya komunikasi dua arah ditekankan oleh Sutrisno (2010) untuk mencegah hambatan operasional, sementara lingkungan kerja yang memadai secara fisik dan psikis terbukti memengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja (Yusnandar, 2019). Selain itu, dorongan motivasi kerja sangat menentukan semangat dan optimisme karyawan dalam menghadapi target (Pristiyanti, 2016).

Berangkat dari urgensi fenomena kesenjangan kinerja tersebut, penelitian ini menjadi krusial untuk dilakukan guna merumuskan strategi penguatan sumber daya manusia yang komprehensif. Melalui analisis keterkaitan antara komunikasi, lingkungan kerja, motivasi, dan etos kerja, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi instrumen manajerial bagi Klinik Pratama Bening's Manado dalam mengurai akar permasalahan operasional sekaligus memulihkan stabilitas performa karyawan. Dengan demikian, perusahaan dapat mempertahankan keunggulan kompetitif dan memastikan keberlangsungan bisnis di tengah pesatnya industri kecantikan di Kota Manado.

Tujuan Penelitian

Secara spesifik, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, motivasi, dan etos kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Klinik Pratama Bening's Manado.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Klinik Pratama Bening's Manado.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Klinik Pratama Bening's Manado.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Klinik Pratama Bening's Manado.
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh etos kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Klinik Pratama Bening's Manado.

LITERATURE REVIEWS

1. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merepresentasikan manifestasi dari upaya maksimal individu untuk menghasilkan karya terbaik yang selaras dengan kemajuan organisasi. Sihaloho dan Siregar (2019) menyatakan bahwa kinerja melibatkan optimalisasi aspek kuantitas dan kualitas kerja guna mencapai efektivitas operasional, sementara Mangkunegara (2018) mendefinisikannya sebagai prestasi nyata yang dicapai pegawai dalam mengemban tanggung jawab sesuai standar perusahaan. Secara operasional, tingkat kinerja ditentukan oleh kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas secara profesional sesuai kriteria pengukuran yang ditetapkan. Kinerja tinggi atau rendah menunjukkan sejauh mana kontribusi individu dalam mencapai target kolektif organisasi (Potale & Uhing, 2015). Indikator utama yang digunakan meliputi kualitas hasil, ketepatan waktu, komitmen tanggung jawab, serta kemampuan menjaga etika kerja (Sutrisno, 2010).

2. Komunikasi

Secara fundamental, komunikasi merupakan proses penyampaian pesan antar-individu untuk mencapai kesepahaman bersama atau *mutual understanding*. Hariko (2017) serta Umar (2010) menjelaskan bahwa proses pengolahan informasi melalui simbol-simbol bahasa sangat krusial dalam memengaruhi interaksi di dalam sistem organisasi. Selaras dengan Teori Hubungan Manusia, komunikasi harus mampu membangun hubungan manusiawi yang harmonis untuk memenuhi kebutuhan psikologis karyawan (Fauzi et al., 2020). Dalam konteks kerja, komunikasi berperan sebagai sarana penyebaran ide, perintah, dan instruksi dari pimpinan kepada bawahan agar tugas dilaksanakan secara optimal. Hamali (2016) menekankan bahwa efektivitas komunikasi kerja bergantung pada kejelasan informasi yang disampaikan, sementara Joseph Devito dan Popy Ruliana (2016) menambahkan perlunya mekanisme umpan balik (*feedback*) yang dipengaruhi oleh lingkungan tempat interaksi tersebut berlangsung.

3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja didefinisikan sebagai tempat di mana individu dengan berbagai kompetensi berkolaborasi untuk mencapai target operasional organisasi. Sedarmayanti (2017) serta Josephine dan Harjanti (2017) menegaskan bahwa lingkungan yang nyaman dan fasilitas yang memadai merupakan prasyarat agar karyawan dapat beroperasi secara optimal. Kondisi kerja yang kondusif terbukti secara empiris mampu mengurangi tekanan kerja dan meningkatkan konsentrasi pegawai. Urgensi lingkungan kerja dijelaskan melalui Teori Dua Faktor Herzberg, yang mengklasifikasikannya sebagai *hygiene factors* atau faktor pemeliharaan. Al Mansyur et al. (2025) mempostulatkan bahwa kegagalan organisasi dalam menyediakan lingkungan kerja yang memadai akan memicu ketidakpuasan kerja dan penurunan produktivitas secara drastis. Secara dimensi, lingkungan kerja mencakup aspek fisik seperti pencahayaan dan fasilitas, serta aspek nonfisik seperti hubungan sosial yang harmonis (Jasman, 2017; Sedarmayanti, 2017).

4. Motivasi

Motivasi merupakan proses psikologis fundamental yang menginisiasi intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuannya. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa motivasi bukan sekadar karakteristik statis, melainkan hasil interaksi dinamis antara individu dengan situasi kerja yang dihadapinya. Colquitt et al. (2009) menambahkan bahwa motivasi bertindak sebagai katalisator vital yang menjembatani kapasitas teknis karyawan dengan pencapaian kinerja nyata. Posisi strategis motivasi terletak pada fungsinya sebagai determinan aspek kemauan (*will do*) yang melengkapi kompetensi teknis karyawan. Mangkunegara (2018) menekankan bahwa dorongan motivasi muncul dari sikap afektif karyawan terhadap situasi di perusahaan. Merujuk pada pemikiran Herzberg, motivasi jangka panjang dipicu oleh faktor intrinsik seperti pengakuan dan tanggung jawab, yang secara aktif menstimulasi semangat kerja untuk berprestasi melebihi standar minimum (Susetyo et al., 2025).

5. Etos Kerja

Etos kerja merupakan orientasi moral yang terdiri dari kumpulan kebiasaan positif, keyakinan mendasar, dan komitmen penuh terhadap tugas yang diamanahkan. Sinamo (2011) serta Darodjat (2015) menyatakan bahwa etos kerja mencerminkan prinsip dan standar yang menjadi pedoman perilaku profesional di lingkungan kerja. Budaya kerja yang unggul pada dasarnya merupakan kristalisasi dari nilai-nilai moral dan etika yang dianut oleh setiap individu dalam organisasi. Perspektif psikologi sosial melalui *Theory of Planned Behavior* (TPB) menjelaskan bahwa etos kerja dibentuk oleh proses kognitif yang dipengaruhi oleh sikap, norma

subjektif, dan kontrol perilaku persepsian. Sue dan Priansa (2018) menegaskan bahwa etos kerja yang kuat menentukan kualitas hasil kerja dan kapasitas kepemimpinan seseorang. Dengan demikian, etos kerja bukan sekadar karakter bawaan, melainkan niat terencana yang didorong oleh evaluasi positif individu terhadap nilai profesionalisme (Robbins & Judge, 2017).

Penelitian sebelumnya

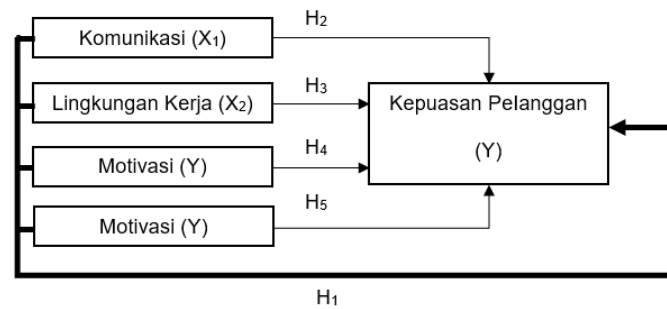
Para peneliti di bidang manajemen sumber daya manusia secara luas telah membuktikan bahwa performa kerja sangat bergantung pada aspek komunikasi, motivasi, dan lingkungan kantor. Studi dari Fachrezi dan Khair (2020) serta Noviherni dan Hanifah (2020) memperlihatkan betapa krusialnya koordinasi dan fasilitas kerja bagi karyawan di sektor BUMN hingga industri garmen. Penelitian serupa oleh Maulita dkk. (2022) juga menekankan bahwa kenyamanan fisik tempat kerja memberikan dampak signifikan terhadap pencapaian target organisasi secara keseluruhan. Sebagian besar dari riset tersebut masih menyisakan celah karena belum menyentuh aspek etos kerja secara mendalam, padahal nilai moral dan komitmen dalam bekerja sering kali menjadi pembeda utama dalam kualitas pelayanan di lapangan.

Fokus penelitian yang lebih spesifik terlihat dalam karya Josephine dan Harjanti (2017) serta Ardiansyah (2016) yang mencoba membedah variabel antara seperti kepuasan kerja untuk melihat efektivitas performa. Beberapa studi lain seperti yang dilakukan Lestary dan Harmon (2017) atau Sari (2023) cenderung hanya melihat dampak dari satu faktor saja, sehingga gambaran pengaruhnya kurang menyeluruh bagi sebuah organisasi yang kompleks. Kebaruan penelitian ini muncul dengan menggabungkan etos kerja sebagai variabel independen keempat untuk melengkapi gambaran psikologis dan situasional di Klinik Pratama Bening's Manado. Pendekatan ini dirancang untuk menjawab keterbatasan literatur sebelumnya melalui model pengaruh langsung yang lebih komprehensif terhadap kinerja karyawan.

Model Penelitian dan Hipotesis

Model Penelitian

Penelitian ini menawarkan kebaruan model dengan mengintegrasikan *burnout* sebagai mekanisme mediasi guna meresolusi inkonsistensi teoretis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* yang masih diperdebatkan dalam studi terdahulu (Jannav, 2024). Secara spesifik pada konteks industri kuliner yang memiliki tekanan kerja tinggi, kerangka ini mempostulasikan bahwa rendahnya kepuasan kerja tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga berpotensi memicu eskalasi kelelahan psikologis atau *burnout* (Ibrahim, 2019) yang secara akumulatif memperkuat intensi karyawan untuk meninggalkan organisasi, sebagaimana diilustrasikan secara skematis pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Hipotesis

Berdasarkan sintesis teoretis dan tujuan penelitian tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

- H1: Diduga komunikasi, lingkungan kerja, motivasi, dan etos kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan Klinik Pratama Bening's Manado.
- H2: Diduga komunikasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Klinik Pratama Bening's Manado.
- H3: Diduga lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Klinik Pratama Bening's Manado.
- H4: Diduga motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Klinik Pratama Bening's Manado.
- H5: Diduga etos kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Klinik Pratama Bening's Manado.

METODE PENELITIAN

Peneliti menerapkan metode kuantitatif kausal guna membedah hubungan sebab-akibat antar variabel melalui data numerik yang objektif. Paradigma positivistik menjadi landasan pengujian pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, motivasi, dan etos kerja terhadap performa karyawan secara nyata. Fokus utama analisis ini adalah memetakan faktor pendorong yang paling memengaruhi produktivitas di Klinik Pratama Bening's Manado, baik secara mandiri maupun bersamaan..

Lokasi dan Tempat Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Bening's Clinic Manado dengan mendistribusikan kuesioner kepada para karyawan.

Metode Pengumpulan Data

Peneliti mengumpulkan data primer melalui kuesioner dan data sekunder melalui studi pustaka guna membangun landasan analisis yang kuat. Seluruh pernyataan dalam kuesioner diukur menggunakan skala Likert lima poin untuk mengubah persepsi responden menjadi data numerik yang terukur. Pendekatan ini memungkinkan hasil jawaban diolah secara statistik sehingga kesimpulan penelitian dapat diambil secara objektif dan akurat. Setiap butir pernyataan dinilai berdasarkan lima tingkat persetujuan dengan bobot skor sebagai berikut: Sangat Setuju (5), Setuju (4), Netral (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1).

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian ini terdiri dari 29 karyawan Klinik Pratama Bening's Manado yang seluruhnya ditetapkan sebagai responden. Peneliti menerapkan metode sampling jenuh atau

sensus karena ukuran populasi yang terbatas, sehingga jumlah sampel penelitian ini identik dengan total populasi yang ada.

Analisa Data

Tahap awal analisis data difokuskan pada pengujian validitas dan reliabilitas instrumen guna menjamin bahwa kuesioner benar-benar mampu mengukur variabel penelitian secara akurat dan konsisten. Butir pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r_{hitung} melampaui r_{tabel} dengan ambang batas korelasi minimal 0,30, sedangkan reliabilitas dipastikan melalui nilai *Cronbach's Alpha* yang harus mencapai skor minimal 0,60. Peneliti juga menjalankan serangkaian uji asumsi klasik yang meliputi uji multikolinearitas untuk mengecek hubungan antarvariabel bebas lewat nilai VIF, uji heteroskedastisitas melalui pengamatan pola *scatter plot*, serta uji normalitas residual. Langkah-langkah evaluasi ini sangat krusial untuk memastikan model penelitian memenuhi kriteria estimasi yang jujur dan objektif sebelum masuk ke tahap analisis hubungan antarvariabel.

Analisis regresi linier berganda diterapkan untuk membedah bagaimana komunikasi, lingkungan kerja, motivasi, dan etos kerja secara nyata memengaruhi performa karyawan di lapangan. Kekuatan pengaruh tersebut diukur melalui koefisien determinasi yang menunjukkan persentase kontribusi variabel independen terhadap perubahan yang terjadi pada variabel dependen. Pembuktian hipotesis kemudian dilakukan melalui uji F untuk melihat dampak gabungan secara simultan dan uji t untuk mengevaluasi pengaruh setiap faktor secara parsial dengan taraf signifikansi 5% (0,05).

Instrumen Penelitian

Table 2. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Sumber
Komunikasi (X1)	a) keterbukaan; b) empati; c) dukungan; serta d) rasa positif.	Usman (2011)
Lingkungan Kerja (X2)	a) kebisingan; b) fasilitas; c) hubungan yang harmonis; serta d) keamanan dalam pekerjaan.	Sedarmayant (2017)
Motivasi (X3)	a) kerja keras; b) orientasi masa depan; c) orientasi tugas atau sasaran; serta d) usaha untuk maju.	Mangkunegar (2018)
Etos Kerja (X4)	a) inisiatif; b) disiplin; c) jujur; serta d) tanggung jawab.	Priharwantiningsih (2019)
Kinerja Karyawan (Y)	a) kualitas; b) kuantitas; c) ketepatan waktu; serta d) hubungan antar karyawan.	Kasmir (2016)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Karakteristik demografis responden merupakan aspek fundamental untuk memetakan profil karyawan yang menjadi subjek penelitian di CV. Coto Maros Berkah. Pemetaan ini mencakup variabel usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan masa kerja.

Profil karyawan di Klinik Pratama Bening's Manado secara keseluruhan didominasi oleh tenaga kerja perempuan yang mencapai angka 82,86 persen, di mana hal ini sangat relevan

dengan karakteristik industri estetika yang berfokus pada pelayanan kecantikan. Sebagian besar staf berada pada rentang usia sangat produktif antara 26 sampai 30 tahun sebesar 42,86 persen, yang mencerminkan energi serta dinamisme tinggi dalam mendukung operasional harian perusahaan. Meskipun mayoritas pegawai beragama Kristen dengan persentase 65,71 persen, keberadaan staf beragama Islam sebesar 34,29 persen tetap menunjukkan adanya keberagaman dan inklusivitas di dalam lingkungan kerja. Sebaran divisi yang terkonsentrasi pada unit Medis, Farmasi, dan Front Office dengan porsi masing-masing 25,71 persen menegaskan bahwa manajemen sangat memprioritaskan kualitas tindakan medis serta efektivitas pelayanan administrasi depan sebagai ujung tombak untuk memastikan kepuasan pelanggan tetap optimal.

Table 3. Profil Karakteristik Demografis Responden

Kategori	Sub-Kategori	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	6	17,14%
	Perempuan	29	82,86%
Kelompok Umur	20 - 25 Tahun	11	31,43%
	26 - 30 Tahun	15	42,86%
	31 - 35 Tahun	7	20,00%
	> 35 Tahun	2	5,71%
Agama	Kristen	23	65,71%
	Islam	12	34,29%
Divisi Kerja	Medis & Farmasi	9	25,71%
	Front Office & Konsultasi	9	25,71%
	Manajemen & Administrasi	7	20,00%
	Terapi & Kecantikan	5	14,29%
	Operasional & Keamanan	5	14,29%
Total		35	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

1. Evaluasi Model Pengukuran (*Measurement Model*)

Uji validitas dilakukan untuk memastikan ketepatan instrumen dalam mengukur fenomena yang diteliti. Merujuk pada hasil pengujian yang disajikan dalam Tabel 4, seluruh butir pernyataan pada variabel komunikasi, lingkungan kerja, motivasi, etos kerja, dan kinerja karyawan memiliki nilai koefisien korelasi yang melampaui r-tabel sebesar 0,334. Berdasarkan perbandingan tersebut, seluruh item pernyataan dalam penelitian ini dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai alat pengumpulan data untuk analisis selanjutnya.

Table 4. Hasil Evaluasi Model Pengukuran

Variabel	Item	R-Statistik	R-Tabel	Cronbach's Alpha
Komunikasi (X1)	X1.1	0,720	0,334	0,846
	X1.2	0,867	0,334	
	X1.3	0,879	0,334	
	X1.4	0,845	0,334	
Lingkungan Kerja (X2)	X2.1	0,873	0,334	0,846
	X2.2	0,752	0,334	
	X2.3	0,826	0,334	
	X2.4	0,860	0,334	
Motivasi (X3)	X3.1	0,851	0,334	0,855
	X3.2	0,795	0,334	

	X3.3	0,866	0,334	
	X3.4	0,830	0,334	
Etos Kerja (X4)	X4.1	0,800	0,334	0,778
	X4.2	0,643	0,334	
	X4.3	0,799	0,334	
	X4.4	0,845	0,334	
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,831	0,334	0,671
	Y2	0,571	0,334	
	Y3	0,686	0,334	
	Y4	0,803	0,334	

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Model regresi linear berganda harus memenuhi prasyarat asumsi klasik agar menghasilkan estimasi yang efisien dan tidak bias (Best Linear Unbiased Estimator). Rangkaian pengujian ini dilakukan untuk memastikan ketangguhan model sebelum dilakukan uji hipotesis.

2. Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas dilakukan untuk mendeteksi keberadaan korelasi antarvariabel independen melalui analisis nilai Variance Inflation Factor (VIF). Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa variabel komunikasi, lingkungan kerja, motivasi, dan etos kerja memiliki nilai VIF yang seluruhnya berada di bawah angka 10.

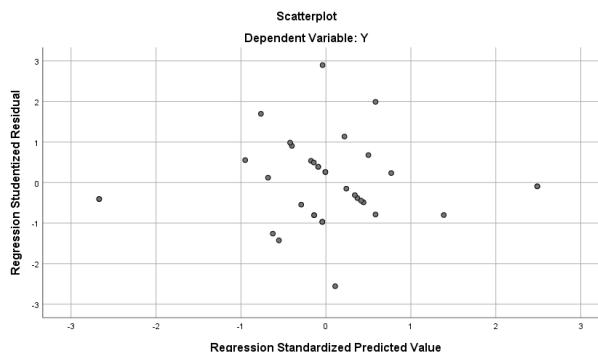
Tabel 6. Uji VIF

Variabel Independen	Nilai VIF	Keterangan
Komunikasi (X1)	1,077	Non-Multikolinearitas
Lingkungan Kerja (X2)	1,042	Non-Multikolinearitas
Motivasi (X3)	1,109	Non-Multikolinearitas
Etos Kerja (X4)	1,056	Non-Multikolinearitas

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

3. Uji Heteroskedastisitas

Hasil pengujian pada **Gambar 2** menunjukkan bahwa titik-titik residual menyebar secara acak serta tidak membentuk pola tertentu di sekitar sumbu nol. Kondisi ini mengonfirmasi terpenuhinya asumsi homoskedastisitas, sehingga model regresi dinyatakan bebas dari gangguan heteroskedastisitas dan layak digunakan untuk memprediksi variabel kinerja karyawan.

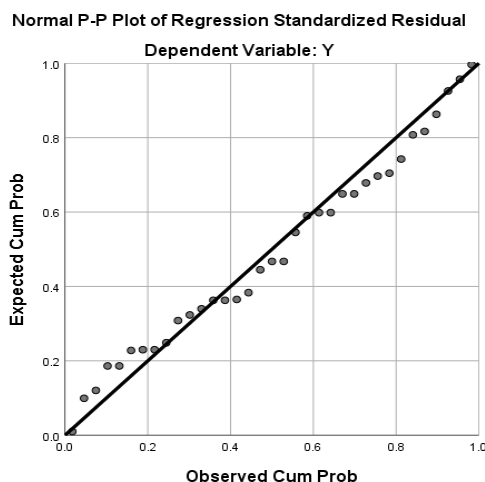


Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

4. Uji Normalitas

Pengujian normalitas melalui grafik Normal P-P Plot pada Gambar 3 memperlihatkan sebaran data yang mengikuti arah garis diagonal secara konsisten. Karakteristik sebaran tersebut membuktikan bahwa nilai residual berdistribusi secara normal, sehingga model regresi memenuhi persyaratan metodologis untuk dilakukan pengujian hipotesis pada tahap selanjutnya.



Gambar 2. Normal P-P Plot
 Sumber: Data diolah peneliti (2025)

5. Hasil Uji Hipotesis

Seluruh parameter statistik untuk mengevaluasi kekuatan model dan pembuktian hipotesis dirangkum secara terintegrasi dalam Tabel 6 berikut:

Tabel 6. Uji Hipotesis

Variabel	Unstandardized B	t-hitung	Signifikansi	Keterangan
(Konstanta)	-0,064	-0,133	0,895	-
Komunikasi (X1)	0,259	4,016	0,000	Signifikan
Lingkungan Kerja (X2)	0,197	3,048	0,005	Signifikan
Motivasi (X3)	0,220	3,407	0,002	Signifikan
Etos Kerja (X4)	0,454	6,393	0,000	Signifikan
Model Summary	R = 0,859	R ² = 0,737	Adj. R ² = 0,702	
Uji F (Simultan)	F-hitung = 21,042	F-tabel = 2,911	Sig. F = 0,000	

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 6, seluruh variabel independen memiliki koefisien regresi bernilai positif yang menunjukkan hubungan searah terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil pengujian secara parsial (uji t) membuktikan bahwa variabel komunikasi, lingkungan kerja, motivasi, dan etos kerja berpengaruh signifikan karena memiliki nilai signifikansi di bawah 0,05 serta nilai t-hitung yang melampaui t-tabel 2,039. Variabel etos kerja

ditemukan sebagai faktor yang memberikan pengaruh paling dominan terhadap peningkatan kinerja staf di Klinik Pratama Bening's Manado dengan nilai koefisien sebesar 0,454.

Analisis koefisien determinasi (R Square) menghasilkan angka 0,737, yang bermakna bahwa variabel komunikasi, lingkungan kerja, motivasi, dan etos kerja secara kolektif mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 73,7 persen. Selain itu, hasil uji F menunjukkan nilai F-hitung sebesar 21,042 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Temuan ini memberikan bukti empiris bahwa seluruh variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, sehingga model regresi ini dinyatakan layak dan memenuhi syarat untuk menjelaskan fenomena yang diteliti.

Pembahasan

1. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi merupakan instrumen krusial dalam proses pertukaran informasi dan koordinasi antarindividu di dalam organisasi. Menurut Hamali (2016), komunikasi kerja mencakup penyampaian ide, instruksi, serta arahan pimpinan kepada karyawan untuk mendukung efektivitas pelaksanaan tugas. Pola interaksi yang harmonis melalui bahasa dan simbol yang dipahami bersama memungkinkan terciptanya sinergi operasional yang mampu meminimalisir konflik serta mempercepat pencapaian target institusi.

Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sejalan dengan temuan penelitian Maulita et al. (2022). Observasi di lapangan mengonfirmasi bahwa karyawan di Klinik Pratama Bening's Manado mampu mengimplementasikan komunikasi yang jujur dan empatik, yang tercermin dari kemampuan mereka dalam mendengarkan persoalan rekan kerja serta menjaga keharmonisan interaksi. Kondisi internal yang suportif ini membuktikan bahwa efektivitas komunikasi berperan sebagai faktor determinan dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja dipahami sebagai ruang kolaborasi yang menentukan kenyamanan dan kualitas performa individu dalam mencapai visi organisasi. Sedarmayanti (2017) menjelaskan bahwa lingkungan kerja mencakup seluruh sarana fisik maupun hubungan sosial yang melingkupi karyawan, baik saat bekerja di dalam maupun di luar kantor. Keadaan lingkungan yang aman dan kondusif secara psikologis merupakan prasyarat fundamental bagi karyawan untuk mencurahkan keterampilannya secara maksimal tanpa adanya gangguan teknis maupun non-teknis.

Analisis data memperlihatkan adanya kontribusi positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja, yang memperkuat hasil kajian Lestari dan Harmon (2017). Suasana kerja di lokasi penelitian diidentifikasi sangat kondusif, ditandai dengan lingkungan yang tenang, aman, serta hubungan yang harmonis antara pimpinan dan staf. Manajemen secara konsisten berupaya mempertahankan stabilitas lingkungan kerja melalui penyediaan fasilitas yang memadai dan penguatan hubungan antarpegawai untuk memastikan ritme produktivitas tetap optimal.

3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi berfungsi sebagai energi psikologis yang mendorong antusiasme dan rasa tanggung jawab individu dalam menyelesaikan kewajibannya. Hasibuan dan Hasibuan (2016) menegaskan bahwa motivasi kerja adalah kekuatan penggerak yang menumbuhkan keinginan untuk bekerja sama demi tercapainya kepuasan individu dan sasaran organisasi. Tanpa adanya

dorongan motivasi yang kuat, potensi kompetensi karyawan tidak akan teraktualisasi secara optimal menjadi kinerja yang berdampak bagi institusi.

Temuan penelitian ini mengonfirmasi bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, selaras dengan penelitian Rialmi et al. (2021). Meskipun beban kerja terkadang meningkat, karyawan menunjukkan profesionalisme dengan tetap antusias menghadapi tantangan tugas sebagai bentuk dedikasi terhadap perkembangan institusi. Sebagai langkah strategis, manajemen disarankan untuk mengoptimalkan sistem penghargaan dan kompensasi bagi karyawan berprestasi guna mengonversi motivasi kerja menjadi hasil kinerja yang berkelanjutan.

4. Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Etos kerja merupakan representasi dari nilai moral, prinsip hidup, dan etika kerja yang dianut oleh individu dalam menjalankan tanggung jawab profesionalnya. Darodjat (2015) menyatakan bahwa etos kerja mencakup karakter pribadi dan dorongan internal positif yang menjadi pegangan bagi seseorang untuk berkontribusi secara bermakna bagi dirinya sendiri maupun organisasi. Budaya kerja yang berlandaskan integritas dan disiplin tinggi akan membentuk pola perilaku yang berorientasi pada pencapaian hasil yang ekselen.

Hasil pengujian statistik membuktikan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang mendukung temuan studi Butarbutar et al. (2021). Karakteristik disiplin, kejujuran, dan inisiatif tinggi yang ditunjukkan oleh staf di Klinik Pratama Bening's Manado terbukti secara empiris mampu mengoptimalkan performa organisasi. Konsistensi dalam penegakan budaya kerja profesional yang berintegritas menjadi faktor penentu utama bagi manajemen untuk mempertahankan standar pelayanan dan produktivitas karyawan di masa depan.

5. Pengaruh Simultan Komunikasi, Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Analisis secara simultan menunjukkan bahwa integrasi antara faktor eksternal dan internal merupakan determinan utama dalam pembentukan performa organisasi. Efektivitas komunikasi (Hamali, 2016) yang didukung oleh ekosistem lingkungan kerja yang kondusif (Sedarmayanti, 2017) menciptakan fondasi kuat bagi peningkatan produktivitas. Ketika infrastruktur kerja dan pola interaksi telah tertata dengan baik, dorongan motivasi individu (Hasibuan & Hasibuan, 2016) serta internalisasi etos kerja yang berintegritas (Darodjat, 2015) akan terakselerasi secara maksimal, sehingga menghasilkan capaian kinerja yang melampaui standar institusi.

Secara kolektif, temuan ini mengonfirmasi bahwa keberhasilan pencapaian target di Klinik Pratama Bening's Manado sangat bergantung pada sinergi seluruh variabel yang diteliti. Hal ini sejalan dengan bukti empiris dari berbagai studi terdahulu (Maulita et al., 2022; Lestari & Harmon, 2017; Rialmi et al., 2021; Butarbutar et al., 2021) yang menegaskan bahwa faktor komunikasi, lingkungan, motivasi, dan etika kerja tidak dapat dipisahkan dalam konteks manajemen sumber daya manusia profesional. Strategi manajemen yang komprehensif diperlukan untuk mengelola seluruh elemen tersebut secara simultan guna memastikan keberlanjutan kualitas pelayanan dan daya saing organisasi di masa depan.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Komunikasi, lingkungan kerja, motivasi, dan etos kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Klinik Pratama Bening's Manado secara simultan.

2. Komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Klinik Pratama Bening's Manado secara parsial.
3. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Klinik Pratama Bening's Manado secara parsial.
4. Motivasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Klinik Pratama Bening's Manado secara parsial.
5. Etos kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Klinik Pratama Bening's Manado secara parsial

Saran

1. Manajemen perlu mempertahankan efektivitas komunikasi internal yang telah berjalan baik guna menjaga konsistensi produktivitas kerja karyawan.
2. Penguatan fasilitas pendukung dan penguatan hubungan interpersonal antarstaf harus terus ditingkatkan demi menjamin iklim kerja yang kondusif secara berkelanjutan.
3. Stimulasi motivasi kerja perlu diperkuat melalui pemberian insentif lembur, sistem penghargaan (reward), serta penyediaan ruang pengembangan potensi bagi karyawan.
4. Penguatan etos kerja sebaiknya dilakukan melalui penerapan sistem reward and punishment yang konsisten guna meningkatkan kedisiplinan, kejujuran, dan tanggung jawab profesional.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah, D. O. (2016). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung). *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 3(1).
- Butarbutar, M., Efendi, E., Simatupang, S., & Sianturi, M. (2021). Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Sari Asih Nusantara Pematangsiantar. *Maker: Jurnal Manajemen*, 7(1), 116-124.
- Darodjat, T. A. (2015). *Konsep-konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- DeVito, J. A. (2016). *The Interpersonal Communication Book* (14th ed.). Pearson Education.
- Fahmi, I. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center For Academic Publishing Service).
- Hasibuan, M. S. P., & Hasibuan, H. M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Lestary, L., & Harmon. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis & Investasi*, 3(2), 94-103.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Maulita, S., Rialmi, Z., & Suciati, R. (2022). Pengaruh Komunikasi, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sub-Bagian Umum Dan Pengadaan Kementerian Pertanian RI. *Jurnal Ikraith-Ekonomika*, 5(2).
- Priharwantiningsih, A. (2019). Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Etos Kerja pada Sekolah Menengah. *Media Manajemen Pendidikan*, 1(3).
- Pristiyanti, D. C. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mayer Sukses Jaya. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 4(1).

- Rialmi, Z., Fajrin, L. A., & Syamruddin. (2021). Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Development Bank of Singapore Indonesia Tower II. *Jurnal Ilmiah Feasible*, 3(2), 170-183.
- Ruliana, P. (2016). *Komunikasi Organisasi: Teori dan Studi Kasus*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sinamo, J. (2011). *8 Etos Kerja Profesional*. Jakarta: Institut Mahardika.
- Soemarsono. (2018). *SDM (Sumber Daya Manusia): Pilar Penting Atas Keberhasilan dan Kegagalan Organisasi*. DJPb Kemenkeu.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2018). *Manajemen SDM dalam Organisasi Bisnis dan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Umar, H. (2010). *Desain Penelitian Manajemen Strategi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yani, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Yusnandar. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Prima Abadi Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(2).