

PENGARUH KUALITAS KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA SDM MELALUI *TEAMWORK* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Andhy Tri Adriyanto¹, Agus Prasetyo², Risti Ulfi Hanifah³

^{1,2}Program Studi Manajemen, Universitas Semarang

³Program Studi Akuntansi, Universitas Semarang

Email: andhy@usm.ac.id¹, agus.prasetyo@usm.ac.id², ristiulfi@usm.ac.id³

Abstract - Era globalisasi saat ini membuat persaingan perilaku bisnis semakin ketat tenaga kerja dianggap mampu meningkatkan mutu dan kemampuan usaha sesuai dengan kebutuhan dan harapan dunia usaha dalam tujuan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas komunikasi terhadap kinerja SDM dengan *teamwork* sebagai variabel intervening Lokasi penelitian PT. Geo Given Visi Mandiri Kota Semarang. Populasi yang digunakan adalah *Brand Presenter* PT. Geo Given Visi Mandiri Kota Semarang dan Sampel yang diambil adalah 67 responden. Data penelitian berasal dari dua sumber yaitu data primer dan data sekunder. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Pengambilan sampel menggunakan teknik sensus. Data yang terkumpul kemudian di analisa menggunakan *Structural Equation Modelling (SEM)* dengan *software SmartPLS* versi 3.2. Hasil penelitian ini kualitas komunikasi berpengaruh positif terhadap *teamwork*, *teamwork* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM, kualitas komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM, *teamwork* dapat memediasi pengaruh kualitas komunikasi terhadap kinerja SDM

Kata kunci—Kualitas komunikasi, *Teamwork*, Kinerja Sumber Daya Manusia.

I. PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini membuat persaingan perilaku bisnis semakin ketat. Untuk melaksanakan visi misi organisasi harus menggunakan sumber daya manusia semaksimal mungkin. Menurut Farooq et al., (2016) *human resource* tidak akan berkembang dengan optimal jika tidak ada kinerja karyawan yang optimal. Dalam meningkatkan kinerja karyawan komunikasi sangat penting sebab dengan berkomunikasi kita bisa dengan mudah dan cepat untuk menyelesaikan pekerjaan dan tujuan akan cepat tercapai apabila kita bisa berkomunikasi dengan baik antar pimpinan dan karyawan melalui kerjasama tim (*Teamwork*). Lanza (1985) mengartikan sebuah tim sebagai sekelompok orang yang bekerja bersama dimana kesuksesan dari setiap individu bergantung pada kesuksesan dari keseluruhan kelompok.

Kinerja SDM menurut Bouckenoghe et al., (2015) adalah hasil pekerjaan yang diselesaikan sehingga memberikan kontribusi terhadap organisasi. Kinerja

tidak hanya berkaitan dengan keseluruhan organisasi tetapi juga bagian dalam organisasi termasuk aktivitas, proses serta individu karyawan (Latino et.al, 2019). Untuk mencapai tujuan perusahaan maka sangat dibutuhkan adanya kerjasama dalam tim atau sering dikenal dengan nama *Teamwork*. Lanza (1985) mengartikan sebuah tim sebagai sekelompok orang yang bekerja bersama dimana kesuksesan dari setiap individu bergantung pada kesuksesan dari keseluruhan kelompok. Hasil penelitian Nugraha et al., (2017) menyatakan bahwa *Teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti *teamwork* juga dapat meningkatkan kerja sama dan kinerja di dalam dan di antara bagian-bagian perusahaan.

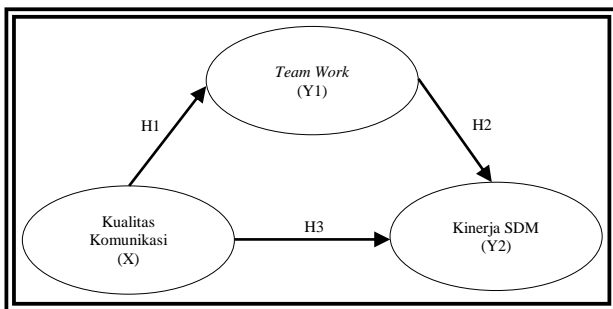
Komunikasi juga merupakan faktor yang dapat menentukan kinerja seorang karyawan. Karyawan yang menjalin komunikasi terkait dengan kegiatan perusahaan, secara langsung akan memberikan kelancaran terhadap proses kerja. Komunikasi adalah proses yang berlangsung antara dua orang atau lebih untuk meningkatkan hubungan antar personil, menghindari dan mengatasi konflik-konflik pribadi (Arifin, 2016). Hasil penelitian Anjasmara (2019) yang berjudul “Pengaruh komunikasi, semangat kerja dan *teamwork* terhadap kinerja karyawan bagian konstruksi dan bangunan pada PT. Yoga jaya perkasa menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Chang et al., (2011) kualitas komunikasi tidak memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Penelitian Arifin (2016) yang berjudul “Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, dan Kepercayaan terhadap Kerja Tim (Studi pada Inspektorat Kabupaten Tulungagung)” menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kerja tim (*teamwork*). PT. Geo Given Visi Mandiri Kota Semarang merupakan sebuah perusahaan inovatif yang bergerak di bidang jasa *human resources*. Masih rendahnya kinerja karyawan khususnya *Brand Presenter* dalam melaksanakan tugasnya terlihat dari tidak tercapainya tingkat penjualan sehingga mengindikasikan bahwa kinerja karyawan khususnya *Brand Presenter* kurang maksimal dalam berkomunikasi baik dalam produk kepada konsumen maupun komunikasi antar team kerja.

Dengan melihat dan memperhatikan Fenomena gap dan Riset gap di atas, maka dilakukan penelitian dengan

judul “Pengaruh Kualitas Komunikasi terhadap Kinerja SDM melalui *Teamwork* sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Geo Given Visi Mandiri Kota Semarang)”

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini *Explanatory Research* serta populasi dalam penelitian ini pada *Brand Presenter* PT. Geo Given Visi Mandiri sebanyak 67 karyawan. Penelitian ini menggunakan teknik penentuan sampel sensus dimana anggota populasi sama dengan sampel, maka sampel dalam penelitian ini sebanyak 67 responden. Metode pengumpulan data menggunakan data primer dan data sekunder, Teknik analisis data menggunakan *software* SmartPLS ver 3.29, adapun kerangka empiris sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Empiris Penelitian

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis data dilakukan untuk menguji validitas dari masing-masing indikator dan reliabilitas dari konstruk. Kriteria validitas diukur dengan *convergent validity*, sedangkan *reliability* konstruk diukur dengan *composite reliability*.

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila mampu mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji ini dilakukan dengan menggunakan ukuran *convergent validity* pada PLS. Nilai *convergent validity* dari masing-masing indikator dapat dilihat dari nilai loading. Indikator individu dianggap valid jika memiliki nilai loading di atas 0,70 namun demikian dalam riset tahapan pengembangan skala, loading 0,50 s/d 0,60 masih dapat diterima.

Tabel 3.1
Result for Cross Loading

	Kualitas Komunikasi	Teamwork	Kinerja SDM
x1.1	0.823		
x1.2	0.842		
x1.3	0.665		
x1.4	0.642		
y1.1		0.876	

y1.2		0.700	
y1.3		0.778	
y2.1			0.886
y2.2			0.877
y2.3			0.633

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2021

Dari Tabel 3.1 dapat diketahui bahwa syarat tersebut telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima karena nilai yang menggambarkan hubungan antar konstruk berkembang.

b. Uji Reliabilitas

Uji *reliabilitas* dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Hasil *composite reliability* akan menunjukkan nilai yang memuaskan jika di atas 0,7. Berikut adalah nilai *composite reliability* pada output:

Tabel 3.2 Composite Reliability

Kualitas Komunikasi	0.834
Teamwork	0.830
Kinerja SDM	0.846

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2021

Tabel 3.2 di atas menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk semua konstruk adalah di atas 0,7 yang menunjukkan bahwa semua konstruk pada model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*. Untuk memperkuat uji *reliabilitas* dilakukan pengujian dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE), jika nilai $AVE > 0,5$ maka indikator yang digunakan dalam penelitian *reliabel*, dan dapat digunakan untuk penelitian.

Tabel 3.3 Nilai AVE dan Akar AVE

	Average variance extracted (AVE)	Akar AVE
Kualitas Komunikasi	0.560	0.748
Teamwork	0.621	0.788
Kinerja SDM	0.652	0.807

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2021

Tabel 3.3 menunjukkan hasil *Average Variance Extracted* (AVE) masing-masing konstruk adalah baik yaitu di atas 0,5. Suatu indikator dikatakan mempunyai *reliabilitas* yang baik jika nilai *Average Variance Extracted* (AVE)-nya di atas 0,5. Terlihat disini nilai untuk *Average Variance Extracted* yang diperoleh memiliki nilai $> 0,5$, dari hasil diatas keseluruhan variabel memiliki nilai *Average Variance Extracted* $> 0,5$ artinya memiliki nilai *reliabilitas* yang baik dan dapat digunakan untuk proses penelitian selanjutnya.

c. Uji Inner Model

Setelah model yang diestimasi memenuhi kriteria *Outer Model*, berikutnya dilakukan pengujian model *structural (Inner model)*. Berikut adalah nilai *R-Square* pada konstruk :

Tabel 3.4 *R-Square*

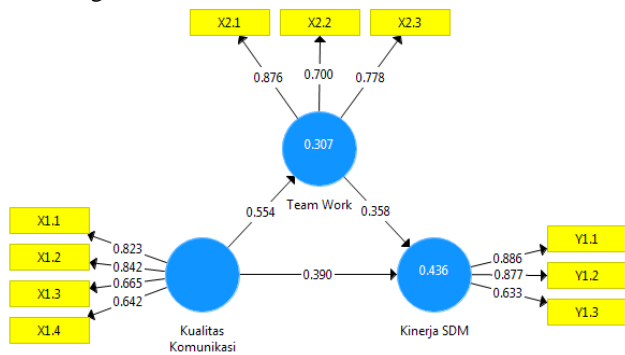
	<i>R-square</i>
<i>Teamwork</i>	0.296
Kinerja SDM	0.418

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2021

Tabel 3.4 menunjukkan bahwa nilai *R-square* konstruk variabel *Teamwork* (Y1) adalah sebesar 29,6%. Hal tersebut berarti bahwa variabel Kualitas Komunikasi dapat menjelaskan konstruk variabel *Teamwork* sebesar 29,6%, sedangkan sisanya sebesar (100%-29,6% = 70,4%) dijelaskan oleh variabel lain.

d. Uji Hipotesis

Hasil olah data dengan menggunakan alat bantu *software* PLS, di peroleh hasil output dari model struktur konstruk loading factor yang akan menjelaskan hubungan antara konstruk ditunjukkan dalam gambar berikut ini



Gambar 3.1 Tampilan PLS Hasil Algorithm

Untuk menentukan suatu hipotesis diterima atau tidak dengan membandingkan t-hitung dengan t-tabel dengan syarat jika t-hitung > t-tabel atau p values < tingkat alphanya (0,05), maka hipotesis diterima. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.9 berikut ini.

Tabel 3.5 Uji Hipotesis

	Sam pel Asli (O)	Rata- rata Sam pel (M)	Stand ar Devias i (STDE V)	T Statisti k (O/STD EV)	P Valu es
Kualitas Komuni kasi -> Kinerja SDM	0,390	0,383	0,148	2,630	0,00 9
Kualitas Komuni kasi -> Team Work	0,554	0,565	0,096	5,796	0,00 0

Team Work -> Kinerja SDM	0,358	0,369	0,126	2,845	0,00 5
-----------------------------------	-------	-------	-------	-------	-------------------

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2021

Tabel 3.6 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

	Sa mp el Asli (O)	Rata- rata Sam pel (M)	Stand ar Devias i (STD EV)	T Statis tik (O/ST DEV)	P Valu es
Kualitas Komunikasi - >Team Work -> Kinerja SDM	0,1 98	0,213	0,091	2,180	0,0 30

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2021

Hasil olah data di atas dapat diketahui dalam pengujian masing-masing hipotesis yang telah di ajukan, yaitu :

1. Pengaruh Kualitas Komunikasi terhadap *Teamwork*.

Berdasarkan hasil uji PLS pada tabel 3.5 di atas terhadap hipotesa pertama yaitu pengaruh Kualitas Komunikasi (x) terhadap *Teamwork* (y1) diketahui Hasil *original sample estimate* sebesar 0,554, nilai t hitung (5,796) > t tabel (2,00) dan nilai P values 0,000 < 0,05. Kualitas Komunikasi berpengaruh signifikan positif terhadap *Teamwork* artinya semakin baik kualitas komunikasi maka akan meningkatkan *teamwork*.

2. Pengaruh *Teamwork* terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil uji PLS pada tabel 3.5 di atas terhadap hipotesa kedua yaitu pengaruh *Teamwork* (y1) terhadap Kinerja SDM (y2) diketahui Hasil *original sample estimate* sebesar 0,358, nilai t hitung (2,845) < t tabel (2,00) dan nilai P values 0,005 < 0,05. *Teamwork* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM artinya semakin baik *teamwork* maka akan meningkatkan kinerja SDM.

3. Pengaruh Kualitas Komunikasi terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil uji PLS pada tabel 3.5 di atas Kualitas Komunikasi (x) terhadap Kinerja SDM (y2) hipotesa ketiga diketahui Hasil *original sample estimate* sebesar 0,390 nilai t hitung 2,630 > t tabel (2,00) dan nilai p values sebesar 0,009 < 0,05. Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara variabel kualitas komunikasi terhadap kinerja SDM artinya semakin baik kualitas komunikasi maka akan meningkatkan kinerja SDM.

4. Pengaruh Tidak Langsung Kualitas Komunikasi terhadap Kinerja SDM yang di mediasi oleh *Teamwork*.

Dari Tabel 3.5 dapat dilihat Kualitas Komunikasi berpengaruh langsung terhadap *Teamwork*, hipotesa keempat ini dibuktikan dengan nilai *original sample of estimate* 0,554 lebih besar dibandingkan *original sample of estimate* kualitas komunikasi terhadap kinerja SDM sebesar 0,390 dan hasil pengaruh tidak langsung pada tabel 3.6 antara variabel kualitas komunikasi terhadap kinerja SDM melalui *teamwork* sebagai variabel mediasi dengan nilai *original sample of estimate* 0,198 nilai t hitung 2,180 > nilai t statistik (2,00) serta nilai p values 0,030 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *teamwork* dapat memediasi hubungan antara variabel kualitas komunikasi terhadap kinerja SDM.

e. Pembahasan

Pengaruh kualitas komunikasi terhadap *teamwork*, terdapat pengaruh yang signifikan positif antara kualitas komunikasi terhadap *teamwork*. Dan pengaruh kualitas komunikasi terhadap kinerja SDM, terdapat pengaruh signifikan dan positif antara hubungan kualitas komunikasi terhadap kinerja SDM. Serta pengaruh kualitas komunikasi terhadap kinerja SDM yang dimediasi oleh *teamwork*, terdapat pengaruh signifikan dan positif

Berdasarkan hasil *cross loading* untuk setiap indikator dari kualitas komunikasi dimulai dari urutan terkecil sampai dengan urutan terbesar adalah:

- Komunikasi Formal dengan *cross loading* sebesar 0,642
- Umpan Balik dengan *cross loading* sebesar 0,665
- Interaksi yang kontinyu dengan *cross loading* sebesar 0,823
- Transparansi dengan *cross loading* sebesar 0,842

Dengan demikian nilai *cross loading* yang paling kecil adalah Komunikasi Formal sebesar 0.642, untuk itu Brand Presenter sebaiknya mampu meningkatkan komunikasi formal yang ada dalam diri sendiri dengan sering berlatih baik dengan aktivitas sehari-hari maupun pada saat bekerja, seperti halnya dapat melibatkan diri dalam aktivitas-aktivitas yang dapat meningkatkan kualitas komunikasinya seperti berbicara dengan Bahasa Indonesia dengan baik dan benar, aktif dalam menyampaikan pendapatnya dalam forum atau pada saat meeting serta selalu berlatih komunikasi sesuai SOP yang diberikan, sehingga dapat meningkatkan kinerja *Brand Presenter*. Nilai *cross loading* yang tinggi adalah transparansi sebesar 0,842 untuk itu sebaiknya *teamwork Brand Presenter* PT. Geo Given Visi Mandiri Kota Semarang dapat mempertahankan tradisi

transparansi komunikasi terkait tugas pekerjaan. Penelitian ini didukung temuan Farhan (2016) menyatakan bahwa adanya hubungan positif antara komunikasi interpersonal dengan *teamwork*. Sejalan dengan hasil penelitian Ferren (2019) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap *teamwork*. Begitupula Hasil penelitian Anjasmara (2019) menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta hasil penelitian Marpaung et al., (2020) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Atau dalam kata lain bahwa semakin baik kualitas komunikasi *Brand Presenter* maka semakin baik pula *teamwork* dan dapat meningkatkan kinerja SDM.

Pengaruh *teamwork* terhadap kinerja SDM, terdapat pengaruh signifikan dan positif *teamwork* terhadap kinerja SDM. Berdasarkan hasil *cross loading* untuk setiap indikator dari *teamwork* dimulai dari urutan terkecil sampai dengan urutan terbesar adalah :

- Kebersamaan dengan *cross loading* sebesar 0,700
- Kepercayaan dengan *cross loading* sebesar 0,778
- Saling Mendukung dengan *cross loading* sebesar 0,876

Dengan demikian nilai *cross loading* yang paling kecil adalah Kebersamaan sebesar 0.700, untuk itu para *Brand Presenter* PT. Geo Given Visi Mandiri Kota Semarang perlu meningkatkan kebersamaan antar team leader maupun brand presenter hal ini bisa dilakukan seperti kegiatan social diluar pekerjaan. Nilai *cross loading* yang tinggi Saling Mendukung sebesar 0,876 untuk itu sebaiknya *Brand Presenter* PT. Geo Given Visi Mandiri Kota Semarang dapat meningkatkan dan mempertahankan tentang bagaimana saling mendukung baik dalam pekerjaan maupun dalam kegiatan social. Penelitian ini didukung dengan hasil penelitian Sarboini dkk, (2017) yang menyatakan bahwa *teamwork* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Hasil ini didukung oleh penelitian Anjasmara Putra (2019), penelitian ini menyatakan bahwa *teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik *teamwork* maka akan semakin tinggi kinerja SDM tersebut.

IV. SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan dari hasil pengujian hipotesis pertama diketahui bahwa variabel kualitas komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap *teamwork*. Artinya hipotesis yang menyatakan ada pengaruh kualitas komunikasi terhadap *teamwork* adalah

diterima. hipotesis kedua diketahui bahwa variabel *teamwork* berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Artinya hipotesis yang menyatakan ada pengaruh *teamwork* terhadap kinerja SDM adalah **diterima.** hipotesis ketiga diketahui bahwa variabel kualitas komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Artinya hipotesis yang menyatakan ada pengaruh kualitas komunikasi terhadap kinerja SDM adalah **diterima.** dan hipotesis keempat diketahui bahwa variabel kualitas komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM melalui *teamwork* sebagai variabel intervening. Artinya hipotesis yang menyatakan ada pengaruh kualitas komunikasi terhadap kinerja SDM melalui *teamwork* sebagai variabel intervening adalah **diterima.**

Penelitian ini masih menyisakan keterbatasan pada satu kantor saja yaitu pada PT. Geo Given Visi Mandiri Kota Semarang sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan dengan baik. Jawaban responden kadang kurang konsisten terutama dalam pernyataan terbuka, sehingga kurang dapat memberikan gambaran yang sesungguhnya mengenai kondisi sebenarnya. Sehingga ntuk agenda penelitian mendatang perlu mengidentifikasi variabel intervening yang tepat untuk mendorong penguatan pengaruh *teamwork* terhadap kinerja SDM, seperti, dukungan rekan sekerja (*coworker support*), gaya kepemimpinan dan sebagainya.

UCAPAN TERIMAKASIH

Dalam penyusunan jurnal ini, Penulis mengucapkan terima kasih kepada Allah SWT atas limpahan rahmat dan ridhlo-Nya, LPPM Universitas Semarang yang telah mendukung dan membiayai sepenuhnya untuk penelitian Dosen Pemula serta PT. Geo Given Visi Mandiri Kota Semarang beserta para *Brand Presenter* yang telah membantu proses penyusunan jurnal ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin. (2016). Pengaruh kompetensi, komunikasi, dan kepercayaan terhadap kerja tim. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5, 124–136.
- Bouckenoooghe, D., Zafar, A., & Raja, U. (2015). How Ethical Leadership Shapes Employees' Job Performance: The Mediating Roles of Goal Congruence and Psychological Capital. *Journal of Business Ethics*, 129(2), 251–264. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2162-3>
- Chang, H. H., Chuang, S. S., & Chao, S. H. (2011). Determinants of cultural adaptation, communication quality, and trust in virtual teams' performance. *Total Quality Management and Business Excellence*, 22(3), 305–329. <https://doi.org/10.1080/14783363.2010.532319>
- Farooq, M., Ullah, I., & Hameed, R. M. (2016). HR Practices and Organizational Innovation: The Mediating Role of Knowledge Management

Effectiveness. *Journal of Social and Development Sciences*, 7(3), 50–67. <https://doi.org/10.22610/jsds.v7i3.1410>.

- Ferdinand, A. (2006). *Metodelogi Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, H. Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Lanza, P. (1985). *Team appraisals*. *Personnel Journal*, 64(3), 46–51.
- Marpaung, F. K., Namirah, Y., Usandra, S., Putra, G., & Monica, C. (2020). Pengaruh komunikasi, pelatihan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada pt globelink sea and air freight indonesia. *Jurnal Warta*, 14, 175–193.
- Nugraha, E., Pongtuluran, Y., & Maria, S. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Teamwork terhadap Kinerja Karyawan pada PT . Ramayana Lestari Sentosa Cabang Samarinda. 1, 447–452.
- Putra, A. S. P. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, insentif, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di puskesmas gatak sukoharjo (Vol. 6, Issue 1).
- Sarboini, Surya, J., & Safiansyah, W. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Team Work terhadap Kinerja Pegawai pada PT . PLN (PERSERO) Cabang Banda Aceh. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen Teknologi*, 1(2), 86–90.