

## ANALISIS PENGARUH KOMUNIKASI ATASAN PADA BAWAHAN DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN HOTEL GRAND MAHKOTA DI PONTIANAK

**Petrus Kiam**

Email: dalkiam12@gmail.com

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Widya Dharma Pontianak

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui pengaruh secara simultan antara komunikasi atasan pada bawahan dan etos kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Mahkota di Pontianak, (2) Untuk mengetahui pengaruh antara komunikasi atasan pada bawahan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Mahkota di Pontianak, dan (3) Untuk mengetahui pengaruh antara etos kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Mahkota di Pontianak. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Populasi dari penelitian ini sebanyak 93 responden pada Hotel Grand Mahkota di Pontianak. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode teknik *sampling* jenuh. Pembahasan menggunakan uji asumsi klasik, uji analisis regresi linear berganda, uji f, uji t dan uji koefisien determinasi. Analisis data menggunakan SPSS versi 22. Hasil penelitian yang diperoleh adalah komunikasi atasan pada bawahan dan etos kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Mahkota di Pontianak, komunikasi atasan pada bawahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Mahkota Pontianak, etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Mahkota di Pontianak. Peneliti menyarankan agar pimpinan Hotel Grand Mahkota di Pontianak untuk dapat mempertahankan serta meningkatkan komunikasi atasan pada bawahan, etos kerja dan kinerja karyawan agar perusahaan dapat menjadi lebih baik.

**KATA KUNCI:** komunikasi atasan pada bawahan, etos kerja, kinerja karyawan

### PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi saat ini, sumber daya manusia mempunyai peranan yang penting bagi keberhasilan suatu perusahaan. Salah satu faktor yang menentukan pencapaian tujuan perusahaan adalah kinerja karyawan. Menurut Hasibuan (2009: 38) kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Dengan demikian, kinerja merupakan kebutuhan mutlak bagi perusahaan untuk mencapai tujuan dengan mengatur kerja sama secara harmonis dan terintegrasi antara pimpinan dan bawahannya. (Krisdayanti & Lianto, 2023).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Amanda Carolina Lakoy, 2015, menganalisis tentang komunikasi, kerja sama kelompok dan kreativitas kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel Aryaduto Manado mengatakan bahwa komunikasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Aryaduto Manado.

Pengertian komunikasi atasan pada bawahan menurut Robbins dan Coutler (2010: 89) komunikasi atasan kepada bawahan merupakan suatu proses komunikasi yang mengalir dari atasan kepada bawahan dalam kaitannya dengan fungsi kepemimpinan dalam organisasi dan diharapkan menimbulkan pemahaman, perubahan sikap atau tindakan serta terjalinnya hubungan yang harmonis bagi kepentingan organisasi.

Untuk membentuk kerja sama yang baik antara perusahaan dan karyawan perlu adanya komunikasi yang baik. Komunikasi yang baik akan menimbulkan saling pengertian dan kenyamanan dalam bekerja ataupun dalam menyampaikan suatu pendapat. Dalam kenyataannya, komunikasi kerap kali diabaikan. Hal semacam ini sering terjadi di dalam pengembangan perusahaan yang modern yaitu terjadinya kesalahan persepsi dalam komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nikita Maria Usuh Dkk, 2020, yang mengalisis tentang pengaruh etos kerja, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Tasik Ria Resort yang mengatakan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Tasik Ria Resort.

Menurut Priansa (2017: 94) etos berasal dari bahasa Yunani, yaitu "*ethos*" yang dapat dipahami sebagai sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Sikap tersebut tidak saja dimiliki oleh individu, namun juga oleh kelompok bahkan oleh masyarakat secara luas. Etos terbentuk dari berbagai kebiasaan, pengaruh budaya, serta sistem nilai yang diyakininya.

Berdasarkan uraian di atas penulis ingin meneliti lebih lanjut rendahnya kinerja karyawan dipengaruhi oleh komunikasi atasan pada bawahan dan etos kerja. Maka, dilakukan penelitian dengan judul "Analisis Pengaruh Komunikasi Atasan Pada Bawahan dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Grand Mahkota di Pontianak".

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Komunikasi**

Menurut Afandi (2018: 47-48) komunikasi merupakan proses penyampaian suatu pesan dalam bentuk lambang bermakna sebagai pikiran dan perasaan berupa ide,

informasi, kepercayaan, harapan, himbauan, dan sebagai panduan yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain, baik langsung secara tatap muka maupun tidak langsung melalui media, dengan tujuan mengubah sikap, pandangan atau perilaku. Selanjutnya menurut Handoko (2008: 30) mengemukakan bahwa komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan, informasi dari seseorang ke orang lain. Pendapat lain menyatakan berkomunikasi lebih dari sekadar menyampaikan makna; tetapi makna tersebut harus dapat dimengerti jika salah satu anggota kelompok yang hanya berbahasa Jerman saja dan yang lainnya tidak mengerti bahasa tersebut, maka pembicaraan dalam bahasa Jerman tidak akan sepenuhnya dimengerti. Oleh karenanya, komunikasi harus meliputi baik pemindahan maupun pemahaman makna Robbins dan Judge (2018 :223).

a. Tujuan Komunikasi

Menurut Afandi (2018: 48-49) ada empat tujuan komunikasi. Adapun tujuan-tujuan komunikasi adalah sebagai berikut:

- 1) Supaya yang disampaikan dapat dimengerti, seorang komunikator harus dapat menjelaskan kepada komunikan dengan sebaik-baiknya dan tuntas sehingga dapat mengikuti apa yang dimaksud oleh pembicara atau penyampai pesan
- 2) Memahami orang sebagai komunikator harus mengetahui benar aspirasi masyarakat tentang apa yang diinginkan dan tidak berkomunikasi dengan kemauan sendiri
- 3) Supaya gagasan dapat diterima orang lain, komunikator harus berusaha agar gagasan dapat diterima oleh orang lain dengan menggunakan pendekatan yang persuasif bukan dengan memaksakan kehendak.
- 4) Menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu, menggerakkan sesuatu itu dapat berupa kegiatan yang lebih banyak mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu yang kita kehendaki.

b. Fungsi Komunikasi

Menurut Robbins dan Judge (2018: 223-224) komunikasi melakukan empat fungsi utama di dalam kelompok atau organisasi:

- 1) Pengendalian

Ketika para pekerja mengomunikasikan pekerjaan yang terkait keluhan, mengikuti deskripsi pekerjaan mereka, atau mematuhi kebijakan perusahaan, komunikasi melaksanakan fungsi pengendalian.

2) Motivasi

Komunikasi membantu meningkatkan motivasi dengan menjelaskan kepada para pekerja mengenai apa yang harus mereka lakukan, seberapa baik mereka dalam melakukannya, dan bagaimana mereka dapat meningkatkan kinerja mereka.

3) Pernyataan emosional

Komunikasi di dalam kelompok adalah mekanisme dasar para anggota yang memperlihatkan kepuasan dan frustrasi. Oleh karena itu, komunikasi menyediakan pernyataan emosional dari perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial.

4) Informasi

Komunikasi memberikan informasi yang diperlukan oleh para individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan mengirimkan data yang diperlukan oleh para individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan mengirimkan data yang diperlukan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi pilihan.

c. Arah Komunikasi

Menurut Robbins dan Coutler (2010: 88-89) ada beberapa aliran komunikasi. Adapun saluran-saluran komunikasi formal yang biasa terdapat dalam organisasi adalah:

1) Komunikasi ke Bawah

Komunikasi ke bawah yaitu setiap komunikasi yang mengalir dari seorang manajer kepada seorang karyawan. Komunikasi ini digunakan untuk memberikan informasi, arahan koordinasi dan mengevaluasi kinerja karyawan.

2) Komunikasi ke Atas

Komunikasi ke atas adalah komunikasi yang mengalir dari karyawan kepada para manajer. Hal ini membuat para manajer menyadari apa yang dirasakan oleh para karyawan terhadap pekerjaannya, terhadap rekan kerjanya, dan terhadap organisasi secara keseluruhan.

3) Komunikasi ke Samping

Komunikasi ke samping adalah komunikasi yang sering terjadi diantara para karyawan pada tingkatan organisasi yang sama. Komunikasi ke samping sering diperlukan untuk menghemat waktu dan memfasilitasi koordinasi.

4) Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal adalah komunikasi yang melintasi wilayah kerja dan tingkatan organisasi. Ketika seorang analisis kredit berkomunikasi secara langsung dengan manajer pemasaran regional tentang masalah pelanggan, dengan departemen yang berbeda dan tingkatan organisasi yang berbeda.

d. Indikator Komunikasi Atasan Pada Bawahan

Afandi (2018: 62-63) menyatakan untuk mengukur komunikasi atasan pada bawahan terdapat lima indikator yang diperlukan, yaitu:

1) Instruksi tugas

Merupakan pesan yang disampaikan kepada bawahan mengenai apa yang diharapkan dilakukan mereka dan bagaimana melakukannya.

2) Rasional

Merupakan pesan yang menjelaskan mengenai tujuan aktivitas dan bagaimana kaitan aktivitas tersebut dengan aktivitas lain dalam organisasi.

3) Ideologi

Merupakan perluasan dari pesan rasional dimana dalam pesan rasional terdapat penjelasan tugas dan kaitannya dengan perpektif organisasi sedangkan pada pada pesan ideologi lebih pada mencari sokongan dan antusias dari anggota organisasi guna memperkuat loyalitas, moral, dan motivasi.

4) Informasi

Pesan informasi dimaksudkan untuk memperkenalkan bawahan dengan praktik-praktik organisasi, peraturan-peraturan organisasi, keuntungan, kebiasaan, dan data lain yang tidak berhubungan dengan instruksi dan rasional.

5) Balikan

Merupakan pesan yang berisi informasi mengenai ketepatan individu dalam melakukan pekerjaannya.

## Etos Kerja

Etos berasal dari bahasa Yunani, yaitu “ethos” yang dapat dipahami sebagai sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Etos terbentuk dari berbagai kebiasaan, pengaruh budaya, serta sistem nilai yang diyakininya. Melalui istilah etos kemudian dikenal etika dan etiket yang hampir mendekati pada pengertian akhlak atau nilai-nilai yang berkaitan dengan baik buruk (moral), sehingga dalam istilah etos tersebut sesungguhnya mengandung gairah atau semangat yang kuat untuk menyempurnakan sesuatu secara lebih optimal, lebih baik, dan bahkan berupaya untuk mencapai kinerja yang optimal (Priansa 2007: 94). Etos kerja adalah totalitas kepribadian dirinya serta cara mengekspresikan, memandang, meyakini, dan memberikan makna pada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal (Sinamo 2015: 55). Pendapat lain menyatakan etos kerja mengenai ide yang menekankan individualisme atau independensi dan pengaruh positif bekerja terhadap individu. Bekerja dianggap baik karena dapat meningkatkan derajat kehidupan serta status sosial seseorang. Berupaya bekerja keras akan memastikan kesuksesan (Wirawan 2016: 58).

### a. Aspek-Aspek Etos Kerja

Menurut Sinamo (2011: 34) ada delapan aspek dalam mengukur etos kerja, yaitu:

- 1) Kerja adalah rahmat, karena kerja merupakan pemberian dari Yang Maha Kuasa maka individu harus dapat bekerja dengan tulus dan penuh syukur.
- 2) Kerja adalah amanah, kerja merupakan titipan berharga yang dipercayakan kepada kita sehingga kita mampu bekerja dengan benar dan penuh tanggung jawab.
- 3) Kerja adalah panggilan, kerja merupakan suatu dharma yang sesuai dengan panggilan jiwa kita sehingga kita mampu bekerja dengan benar dan penuh tanggung jawab.
- 4) Kerja adalah aktualisasi, pekerjaan adalah sarana bagi kita untuk mencapai hakikat yang tertinggi sehingga kita akan bekerja keras dan penuh tanggung jawab.
- 5) Kerja adalah ibadah, bekerja merupakan bentuk bakti dan ketaqwaan kepada Sang Khalik, sehingga melalui pekerjaan individu mengarahkan dirinya pada tujuan agung Sang Pencipta dalam pengabdian.

- 6) Kerja adalah seni, kerja dapat mendatangkan kesenangan dan kegairahan kerja sehingga lahirlah daya cipta, kreasi baru, dan gagasan inovatif.
- 7) Kerja adalah kehormatan, pekerjaan dapat membangkitkan harga diri sehingga harus dilakukan dengan tekun dan penuh keunggulan.
- 8) Kerja adalah pelayanan, manusia berkerja bukan hanya untuk memenuhi kebutuhannya sendiri saja tetapi untuk melayani sehingga harus bekerja sempurna dan penuh kerendahan hati.

b. Indikator Etos Kerja

Salamun (1995: 138) dalam Fitriyani dkk (2019: 27) menyatakan untuk mengukur etos kerja terdapat enam indikator yang diperlukan, yaitu:

1) Jujur

Kejujuran yaitu kesanggupan seseorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sesuai dengan aturan yang sudah ditentukan.

2) Tanggung jawab

Tanggung jawab yaitu memberikan asumsi bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan ketekunan dan kesungguhan.

3) Rajin

Terciptanya kebiasaan pribadi karyawan untuk menjaga dan meningkatkan apa yang sudah dicapai. Rajin ditempat kerja berarti pengembangan kebiasaan positif di tempat kerja. Apa yang baik harus selalu dalam keadaan prima setiap saat.

4) Tekun

Tekun berarti rajin, keras hati, dan bersungguh-sungguh (bekerja, belajar, berusaha, dsb). Orang yang tekun adalah orang yang bekerja secara teratur, mampu menahan rasa bosan/jemu dan mau belajar dari kesalahan (orang lain maupun dirinya) di masa lalu agar tidak terulang kembali.

5) Kerja keras

Kerja keras ialah bahwa didalam bekerja mempunyai sifat mabuk kerja untuk dapat mencapai sasaran yang ingin dicapai. Dapat memanfaatkan waktu yang optimal sehingga kadang-kadang tidak megenal waktu, jarak dan kesulitan yang dihadapi.

#### 6) Disiplin

Disiplin sebagai suatu sikap menghormati, menghargai patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalakkannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya seperti tugas untuk melaksanakan kegiatan atau pekerjaan seperti tugas untuk melaksanakan kegiatan atau pekerjaan yang dilakukan (Mangkunegara 2011: 67). Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan (Afandi 2018: 84). Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dicapai karyawan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi dan memberikan kontribusi berupa keuntungan yang diberikan kepada perusahaan (Wibowo 2011: 7). Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan (Afandi 2018: 84). Kinerja organisasi juga ditunjukkan oleh bagaimana proses berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut. Penilaian kinerja intinya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seseorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi memperoleh manfaat (Afandi 2018: 87).

#### a. Indikator Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2011: 75) berpendapat bahwa terdapat empat indikator pengukur kinerja karyawan, yaitu:

##### 1) Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

##### 2) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang bekerja dalam satu harinya, kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap masing-masing karyawan.

3) Kehandalan

Kehandalan kerja adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaan dengan akurat atau ada kesalahan.

4) Sikap

Sikap adalah kemampuan individu untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang sedang dilakukannya.

## METODE PENELITIAN

Bentuk penelitian yang digunakan penulis pada penelitian ini adalah berbentuk penelitian asosiatif. Menurut Sugiyono (2017: 23) penelitian asosiatif adalah rumusan masalah penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, kuesioner dan data sekunder atau dokumentasi. Populasi yang dipakai dalam penelitian ini adalah semua karyawan yang bekerja pada Hotel Grand Mahkota di Pontianak tahun 2022. Teknik pengambilan sampel adalah dengan *sampling* jenuh, *sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono 2016: 81). Sampel dalam penelitian ini seluruh karyawan Hotel Grand Mahkota di Pontianak yang berjumlah 93 orang responden. Analisis data yang dilakukan secara kuantitatif, untuk menjelaskan analisis setiap jawaban responden yang telah diberikan skor dengan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono 2012: 93).

## PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Uji validitas merupakan uji yang digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner dapat menampilkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. (Ghozali, 2016: 52). Uji signifikansi dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $R_{hitung}$  dengan nilai  $R_{tabel}$ . Dalam menentukan layak atau tidaknya suatu item, biasanya dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikansi 0,5 atau 5% yang artinya suatu item dianggap valid jika berkorelasi signifikan terhadap skor total. Kriteria nilai jika

item dikatakan valid apabila  $R_{hitung}$  lebih besar dari  $R_{tabel}$ , dan sebaliknya jika item dikatakan tidak valid apabila  $R_{hitung}$  lebih kecil dari  $R_{tabel}$ . (Ghozali, 2016: 53).

Berdasarkan Tabel 1 maka dapat diketahui bahwa semua  $R_{hitung}$  lebih besar dari  $R_{tabel}$  sehingga dapat dikatakan bahwa pengukuran dari pernyataan komunikasi atasan pada bawahan, etos kerja dan kinerja karyawan adalah valid. Hasil tersebut menunjukkan bahwa ketiga variabel pada penelitian ini dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya. Berikut hasil dari uji validitas variabel komunikasi atasan pada bawahan, etos kerja dan kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 1:

**TABEL 1**  
**Uji Validitas**

Variabel	Indikator	$R_{tabel}$	$R_{hitung}$	Keterangan
Komunikasi Atasan Pada Bawahan ( $X_1$ )	x1.1	0,2028	0,591	Valid
	x1.2	0,2028	0,694	Valid
	x1.3	0,2028	0,524	Valid
	x1.4	0,2028	0,527	Valid
	x1.5	0,2028	0,591	Valid
	x1.6	0,2028	0,694	Valid
	x1.7	0,2028	0,507	Valid
	x1.8	0,2028	0,612	Valid
	x1.9	0,2028	0,715	Valid
	x1.10	0,2028	0,665	Valid
	x1.11	0,2028	0,658	Valid
Etos kerja ( $X_2$ )	x2.1	0,2028	0,440	Valid
	x2.2	0,2028	0,409	Valid
	x2.3	0,2028	0,322	Valid
	x2.4	0,2028	0,683	Valid
	x2.5	0,2028	0,689	Valid
	x2.6	0,2028	0,640	Valid
	x2.7	0,2028	0,696	Valid
	x2.8	0,2028	0,689	Valid
	x2.9	0,2028	0,718	Valid
	x2.10	0,2028	0,638	Valid
	x2.11	0,2028	0,747	Valid
	x2.12	0,2028	0,596	Valid
Kinerja Karyawan ( $Y$ )	y1.1	0,2028	0,668	Valid
	y1.2	0,2028	0,693	Valid
	y1.3	0,2028	0,842	Valid
	y1.4	0,2028	0,859	Valid
	y1.5	0,2028	0,870	Valid
	y1.6	0,2028	0,806	Valid
	y1.7	0,2028	0,761	Valid
	y1.8	0,2028	0,844	Valid

Sumber: Data Olahan Program Spss Versi 22,2021

### Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel (Ghozai 2006: 46). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan yang diberikan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali 2016: 47).

Berdasarkan tabel 2, maka dapat diketahui bahwa hasil perhitungan ketiga variabel masing masing memiliki nilai Crobach's Alpha lebih besar dari 0,70, yakni variabel komunikasi atasan pada bawahan sebesar 0,753, variabel etos kerja sebesar 0,749 dan variabel kinerja karyawan 0,787. Maka dengan demikian dapat dinyatakan bahwa variabel komunikasi atasan pada bawahan, etos kerja dan kinerja karyawan yang digunakan reliabel dan dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

**TABEL 2**  
**Uji Reliabilitas**

Variabel	Nilai Crobach's Alpha	Koefesien Alpha	Keterangan
Komunikasi atasan pada bawahan (X <sub>1</sub> )	0,753	0,70	Reliabel
Etos kerja (X <sub>2</sub> )	0,749	0,70	Reliabel
Kinerja karyawan (Y)	0,787	0,70	Reliabel

*Sumber: Data olahan program spss versi 22, 2022*

### Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengukur hubungan antara dua variabel atau lebih, selain itu digunakan untuk menunjukkan arah hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas. (Ghozali: 2016: 94). Pada analisis regresi linear berganda ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel komunikasi atasan pada bawahan dan etos kerja terhadap variabel kinerja karyawan pada Hotel Grand Mahkota di Pontianak. Hasil uji analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel 3.

Berdasarkan tabel 3 dapat dilihat bahwa hasil output spss untuk pengujian analisis regresi linier berganda diperoleh persamaan model regresi pada hotel grand mahkota di pontianak sebagai berikut:

$$Y = 0,592 X_1 + 0,276 X_2$$

Dari model regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Koefisien regresi variabel komunikasi atasan pada bawahan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan hotel grand mahkota di pontianak sebesar 0,592 hal ini menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi atasan pada bawahan, maka baik juga terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Mahkota di Pontianak.

Koefisien regresi variabel etos kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan hotel grand mahkota di pontianak sebesar 0,276 hal ini menunjukkan bahwa semakin baik etos kerja, maa baik juga terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Mahkota di Pontianak.

**TABEL 3**  
**Uji Regresi Linier Berganda**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-3,269	4,230		-,773	,442
KOMUNIKASI ATASAN PADA BAWAHAN	,543	,071	,592	7,686	,000
ETOS KERJA	,257	,072	,276	3,585	,001

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: Data olahan program spss 22, 2021

**Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ) dilakukan untuk mengukur seberapa jauh model dalam menerangkan variabel-variabel bebas. Kriteria nilai koefisien determinasi yaitu antara nol dan satu. (Ghozali, 2016: 95). Apabila nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independent dalam menjelaskan variasi dependen terbatas dan sebaliknya, semakin nilai  $R^2$  mendekati angka satu maka semakin besar pengaruh dari kemampuan model variabel independent terhadap variasi variabel dependen. (Ghozali, 2016: 95). Berikut uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) komunikasi atasan pada bawahan dan etos kerja pada Hotel Grand Mahkota di Pontianak pada tabel 4:

**TABEL 4**  
**Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,692 <sup>a</sup>	,479	,468	4,05352

a. Predictors: (Constant), ETOS KERJA, KOMUNIKASI ATASAN PADA BAWAHAN

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: data olahan program spss 22, 2021

Berdasarkan pada tabel 4 dapat dilihat bahwa hasil uji koefisien menunjukkan nilai *R Square* sebesar 0,479 atau sebesar 47,9 persen maka dapat dinyatakan bahwa variabel komunikasi atasan pada bawahan dan etos kerja terhadap kinerja karyawan di hotel grand mahkota di pontianak memiliki pengaruh 47,9 persen dan sisanya dipengaruhi variabel lainnya.

## PENUTUP

Berdasarkan hasil pengujian data dan pembahasan yang telah dilakukan untuk dapat menjawab rumusan masalah, maka dalam penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- Komunikasi atasan pada bawahan dan etos kerja berpengaruh secara simultan atau bersamaan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Mahkota di Pontianak. Hal ini ditunjukkan dari uji *f* yang dilakukan memiliki nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ .
- Komunikasi atasan pada bawahan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Mahkota di Pontianak.
- Etos kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Mahkota di Pontianak.

Adapun saran-saran yang dapat peneliti berikan berdasarkan pada kesimpulan yang telah dikemukakan sebelumnya adalah:

- Untuk meningkatkan kinerja karyawan sebaiknya perusahaan lebih meningkatkan untuk atasan lebih memberikan instruksi pekerjaan yang lengkap mengenai pekerjaan di karenakan kebanyakan responden setuju dengan pernyataan tersebut.
- Untuk meningkatkan kinerja karyawan sebaiknya perusahaan lebih memanfaatkan waktu bekerja dengan sebaik mungkin dan membuat peraturan yang ditaati oleh

semua karyawan di tempat kerja dikarenakan kebanyakan responden setuju dengan pernyataan tersebut.

- c. Penelitian ini memiliki pengaruh total kedua variabel bebas sebesar 47,9% terhadap kinerja karyawan sehingga ada sisa 52,1% untuk diteliti oleh peneliti selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Indikator*. Pekanbaru Riau: Zanafa Publishing 2018.
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. 21. Semarang: Universitas Diponegoro, 2016.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012.
- Lakoy, Amanda Carolina. *Pengaruh Komunikasi, Kerja Sama Kelompok dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Aryaduto Manado*. *Jurnal EMBA*, volume. 3, no.3, hal.981-99, September 2015.
- Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2013.
- Priansa, Donni Juni. *Perilaku Organisasi Bisnis*. Bandung. Alfabeta, 2017.
- Robbins, S. P. dan Coutler Mary. *Manajemen, Jilid 2 Edisi Kesepuluh*. Alih Bahasa: Bob Sabran dan Devri Barnadi Putera. Jakarta: Erlangga, 2010.
- Robbins, S. P. dan Judge, T. A. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, 2015.
- Salamun, Diyak Fitriyani, Ocky Sundari, Johnson Dongoran. *Persepsi Tentang Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Etos Kerja Pegawai Kecamatan Sidorejo Salatiga*. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, vol.8, no.1 2019. Hal 27.
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, 2004.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga. Jakarta: Rajawali Pers, 2012.
- Wirawan. *Budaya dan Iklim organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, 2007.