

EFEKTIVITAS KOMUNIKASI ORGANISASI PIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI UNIVERSITAS PESANTREN TINGGI DARUL ULUM JOMBANG

Aizun Najih

aizunnajih@staf.unipdu.ac.id

Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum (Unipdu) Jombang

Abstrak: Penelitian ini mengkaji tentang efektivitas komunikasi organisasi pimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini melibatkan 45 responden karyawan Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum Jombang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi organisasi pimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 39,3 % dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja sebesar 38,9 %. Hal ini mendukung teori bahwa semakin efektif komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan dan kepuasan kerja maka semakin meningkat kinerja karyawan. Implikasi praktis penelitian ini diharapkan bisa menjadi pertimbangan pimpinan dalam membuat kebijakan dan keputusan terkait kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Kata kunci: efektivitas komunikasi organisasi, kepuasan kerja, kinerja karyawan.

Abstract: The research study examined the effectiveness of communication in organizational leadership and job satisfaction on employee performance. 45 employees of University of Pesantren Tinggi Darul Ulum Jombang were respondents. Data analysis applied simple linear regression analysis. The result of this research show that the effectiveness of communication lead organization affects the performance of employees by 39% and job satisfaction affects the employee performance of 38, 9%. This supports the theory than the more effective leadership communication done and job satisfaction then further improve the performance of employees. The practical implications of this study are expected to be considered leaders in making policies and decisions related to job satisfaction and employee performance.

Keywords: the effectiveness of organizational communication, work satisfaction, employee performance.

Pendahuluan

Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum (Unipdu) Jombang adalah sebuah lembaga pendidikan tinggi swasta di daerah kabupaten Jombang. Banyaknya lembaga pendidikan yang setara di wilayah Jombang membuat persaingan untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pihak yang terkait, baik dosen, karyawan, mahasiswa, lulusan dan masyarakat

membuat Unipdu harus mampu meningkatkan kinerjanya secara kompetitif.

Kemampuan untuk mengelola dan mengembangkan perguruan tinggi sudah dirasakan perlu menggunakan prinsip-prinsip manajemen yang modern dan berorientasi pada mutu untuk memperbaiki dan menyempurnakan kegiatan pendidikan dan sekaligus sebagai antisipasi perkembangan lembaga yang semakin besar, antisipasi perkembangan globalisasi, dan menyiapkan diri ke persaingan internasional. Dengan demikian keunggulan untuk mendapatkan sebuah pengakuan internasional terhadap mutu proses sebuah perguruan tinggi menjadi penting. Suatu organisasi pemerintah/swasta dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan perusahaan/organisasi yang bersangkutan.

Goldhaber memberikan definisi komunikasi organisasi sebagai proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam suatu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Tubbs dan Moss memberikan definisi yang lebih ringkas, yakni komunikasi insani yang terjadi dalam konteks organisasi karena manusialah yang berkomunikasi, bukan organisasi. Menurut Morissan komunikasi organisasi terjadi pada jaringan kerjasama yang besar, yang meliputi seluruh aspek, baik komunikasi interpersonal dan komunikasi kelompok. Komunikasi kelompok membahas topik-topik seperti struktur dan fungsi organisasi, hubungan antar manusia, komunikasi, serta proses organisasi dan budaya organisasi. Komunikasi membuat arus informasi dan koordinasi semakin baik dan dapat memenuhi tujuan dan cita-cita organisasi. Iklim dan budaya organisasi yang mampu membawa anggota mencapai prestasi yang baik sesuai dengan tujuan organisasi tidak mudah diciptakan. Karakteristik dan perilaku unik manusia merupakan sumber kesulitan. Tujuan organisasi tidak akan optimal bila terjadi perbedaan persepsi antara pimpinan dan karyawan.

Di dalam organisasi, arus informasi dan komunikasi terjadi dalam bentuk komunikasi antar sesama anggota organisasi, antara pimpinan dan bawahan atau sebaliknya. Dengan pengertian di atas maka komunikasi dalam organisasi adalah hal yang mengikat pada kesatuan organisasi. Komunikasi membantu anggota-anggota organisasi mencapai tujuan individu dan juga organisasi, merespon dan mengimplementasikan perubahan organisasi, mengkoordinasikan aktivitas organisasi, dan ikut memainkan peran dalam hampir semua tindakan organisasi yang relevan. Yang menjadi persoalan utama dalam komunikasi organisasi adalah bagaimana menyampaikan informasi keseluruhan bagian organisasi dan bagaimana menerima informasi dari seluruh bagian organisasi. Arah

aliran informasi organisasi bersifat formal dan informal. Adanya aliran informasi tersebut dapat diketahui apakah informasi dapat tersampaikan dengan baik atau tidak. Bila informasi tersampaikan sesuai dengan kebutuhan, maka komunikasi yang dijalankan efektif. Seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang melaksanakan kepemimpinan secara efektif. Untuk melaksanakan kepemimpinan yang baik maka perlu dilakukan komunikasi yang efektif. Komunikasi yang efektif seorang pimpinan akan membuat karyawan melakukan kegiatan tertentu yang berdampak pada kesadaran, kegairahan dan kegembiraan. Dengan suasana seperti itu maka diharapkan adanya kepuasan kerja dan kinerja yang baik.

Menurut Locke dalam Levi, seperti diungkapkan Munandar, kepuasan kerja dapat digambarkan sebagai sesuatu yang menyenangkan, hal positif dari status emosional sebagai hasil dari penilaian seseorang. Kepuasan atau ketidakpuasan kerja cenderung lebih mencerminkan penaksiran dari karyawan tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau dari pada harapan-harapan untuk masa yang akan datang. Ketidakpuasan merupakan titik awal dari masalah-masalah yang muncul dalam organisasi seperti mangkir, konflik manajer-pekerja dan rotasi karyawan. Dari karyawan ketidakpuasan dapat menurunkan motivasi, menurunnya moral kerja, dan menurunnya tampilan kerja baik secara kualitas dan kuantitas.¹

Berdasarkan latar belakang di atas dapat dirumuskan permasalahan penelitian, yaitu: (1) bagaimanakah pengaruh efektifitas komunikasi organisasi pimpinan terhadap kinerja karyawan di Unipdu? (2) bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Unipdu? Sedang hipotesis penelitian ini adalah: (1) terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara komunikasi organisasi pimpinan yang efektif terhadap kinerja karyawan di Unipdu; (2) terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Unipdu.

Kajian Pustaka dan Kerangka Teori

Efektifitas Komunikasi Organisasi

Komunikasi menurut Hovland adalah upaya yang sistematis untuk merumuskan secara tegas asas-asas penyampaian informasi serta pembentukan pendapat dan sikap. Komunikasi menurut Hovland dapat disimpulkan bahwa komunikasi bukan hanya sekedar proses penyampaian pesan tapi dari pesan tersebut akan dapat membentuk kepercayaan, sikap, pendapat, merubah perilaku orang lain atau juga perubahan tingkah laku publik. Komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator

¹ Ashar Sunyoto Munandar, *Psikologi Organisasi dan Industri* (Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia, 2001), 305.

kepada komunikan melalui media yang menimbulkan efek tertentu.² Komunikasi berdampak pada individu atau kelompok yang terlibat pada proses komunikasi. Salah satu dampak yang berpengaruh dalam proses komunikasi adalah faktor psikologi.

Faktor psikologis dapat diklasifikasikan dalam tiga komponen, yaitu kognitif, afektif dan konatif.

- a. Komponen kognitif adalah aspek intelektual, yang berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman individu, dari pengetahuan yang sedikit hingga mengetahui secara menyeluruh suatu obyek. Ketika terlibat dalam komunikasi organisasi, maka komponen kognitif memiliki peranan penting dalam memaknai pesan dan simbol. Salah satu komponen kognitif adalah kepercayaan yang merupakan keyakinan bahwa sesuatu itu salah atau benar berdasarkan bukti, pengalaman atau intuisi.
- b. Komponen afektif merupakan suatu keadaan yang bersifat emosional dalam hubungannya dengan obyek/situasi tertentu. Komponen ini melibatkan peranan perasaan serta kesan yang diwarnai dengan adanya perasaan senang atau tidak senang, simpati atau antipati, cemas, takut, ragu-ragu, setuju, curiga, benci dan sebagainya terhadap suatu obyek. Dengan demikian komponen ini dapat disamakan dengan perasaan yang dimiliki individu terhadap suatu obyek tertentu atau terbentuknya perasaan tertentu sebagai respon terhadap obyek yang dihadapinya. Komponen afektif terdiri atas motif sosiogenis, sikap dan emosi.
 - 1) Motif sosiogenis merupakan motif sekunder yang menjadi lawan dari motif biologis. Motif sosiogenis ini sangat besar peranan dalam membentuk perilaku komunikasi.
 - 2) Sikap adalah perasaan seseorang tentang objek, aktivitas, peristiwa dan orang lain. Sikap dapat bersifat positif, negatif atau netral. Sikap juga dapat mendorong seseorang menjadi seorang ambigu atau peragu.
 - 3) Emosi menunjukkan kegoncangan organisme yang disertai oleh gejala-gejala kesadaran, keprilaku, dan proses fisiologis. Emosi dapat membangkitkan energi, pembawa informasi dan juga pembawa informasi keberhasilan kita dalam berkomunikasi.
- c. Komponen konatif adalah kebiasaan dan kemauan. Kebiasaan merupakan aspek perilaku manusia yang menetap, berlangsung secara otomatis tanpa direncanakan. Kemauan sebagai tindakan yang merupakan usaha individu untuk mencapai tujuan. Komponen konatif berhubungan dengan psikomotorik serta merupakan kecenderungan untuk bertindak terhadap suatu objek atau situasi yang dihadapi.

² Onong Uchjana Effendi, *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013).

Komponen konatif ini pada dasarnya akan mendorong terbentuknya sikap individu yang tercermin dalam perilaku.

Komunikasi dikatakan efektif apabila pesan yang diterima dan dimengerti sebagaimana dimaksud oleh pengirim pesan, pesan ditindaklanjuti dengan perbuatan sukarela oleh penerima pesan dan dapat meningkatkan kualitas hubungan antar pribadi dan tidak ada hambatan dalam komunikasi. Berdasarkan definisi tersebut maka komunikasi yang efektif apabila dapat memenuhi tiga pernyataan utama sebagai berikut.

- a. Pesan yang diterima dapat dipahami oleh komunikan sebagaimana dimaksud oleh komunikator atau ukuran komunikasi dikatakan efektif apabila makna pesan yang dikirim oleh komunikator sama dengan makna yang diterima oleh komunikan.
- b. Ditindaklanjuti dengan perbuatan sukarela adalah komunikan menindaklanjuti pesan tersebut dengan perbuatan dan dilakukan dengan sukarela, tidak karena terpaksa. Dalam hal ini komunikasi yang baik harus berlangsung dalam kedudukan yang setara (tidak superior-inferior) sangat diperlukan agar kedua belah pihak menceritakan dan mengungkapkan isi pikirannya secara sukarela, jujur tanpa rasa takut. Komunikasi yang efektif dapat mempengaruhi emosi pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi itu kedalam suasana nyaman, harmonis, dan bukan sebagai suasana yang tertekan.
- c. Meningkatkan kualitas hubungan antar pribadi. Efektivitas dalam komunikasi akan mendorong terjadinya hubungan yang positif terhadap rekan kerja, keluarga dan kolega. Hubungan yang positif ini menyebabkan pihak-pihak yang saling berkomunikasi merasakan memperoleh manfaat dari komunikasi itu, sehingga merasa memelihara hubungan antar sejawat kerja.

Organisasi dan manajemen yang baik serta mapan sangat dipengaruhi oleh komunikasi. Komunikasi efektif akan menyatukan bagian-bagian yang ada dalam organisasi di mana antar bagian saling ketergantungan, maka diperlukan koordinasi. Koordinasi merupakan interaksi yang harmonis antar karyawan institusi, baik dalam hubungan antara karyawan dengan karyawan, karyawan dengan pimpinan (manajer). Untuk menjembatani hubungan ini diperlukan komunikasi organisasi. Menurut Redding dan Sanborn komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam komunikasi organisasi adalah sebagai berikut.

- a. Komunikasi internal. Komunikasi internal adalah pertukaran gagasan di antara para administrator dan karyawan dalam suatu institusi yang menyebabkan terwujudnya perusahaan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal di dalam organisasi/institusi yang menyebabkan pekerjaan berlangsung. Dimensi komunikasi internal adalah sebagai berikut.

- 1) Komunikasi vertikal yakni komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*) adalah komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan *upward communication* adalah komunikasi dari bawahan ke pimpinan atau komunikasi secara timbal balik (*two-way traffic communication*). Dalam komunikasi vertikal adalah pimpinan memberikan instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, informasi dan lainnya kepada bawahan. Pimpinan akan menerima laporan, saran, pengaduan dan sebagainya dari bawahan. Komunikasi yang baik adalah komunikasi timbal balik antara pimpinan dan bawahan. Komunikasi satu arah dari pimpinan kepada bawahan akan membuat roda organisasi tidak akan berjalan baik. Pimpinan perlu mendapat laporan, tanggapan atau saran para karyawan sehingga suatu keputusan atau kebijaksanaan dapat diambil dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
 - 2) Komunikasi horizontal/lateral adalah komunikasi yang dilakukan oleh teman sejawat, karyawan dengan karyawan, staf dengan staf, manajer dengan manajer. Komunikasi ini bersifat nonformal.
- b. Komunikasi eksternal. Komunikasi eksternal adalah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak dari luar organisasi. Komunikasi eksternal juga bisa dari khalayak kepada organisasi.
- c. Proses komunikasi. Proses komunikasi adalah bagaimana komunikator menyampaikan pesan kepada komunikannya, sehingga dapat menciptakan pemahaman yang sama antara komunikator dan komunikatornya.

Menurut Effendy proses komunikasi terjadi dua tahap yaitu proses komunikasi secara primer dan proses komunikasi secara sekunder,³ yang bisa dijelaskan sebagai berikut.

- 1) Proses komunikasi secara primer. Proses komunikasi secara primer adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang (*symbol*) sebagai media. Lambang sebagai media primer dalam proses komunikasi adalah bahasa, isyarat, gambar, warna dan lain sebagainya yang secara langsung mampu menerjemahkan pikiran dan atau perasaan komunikator kepada komunikan. Proses komunikasi ini bersifat tatap muka sehingga umpan balik (*feedback*) berlangsung seketika.
- 2) Proses komunikasi secara sekunder. Proses komunikasi secara sekunder adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambang sebagai media pertama. Media kedua digunakan karena komunikan sebagai sasaran yang berada ditempat yang relatif jauh atau jumlahnya banyak. Surat, telepon,

³ Lihat Effendi, *Ilmu Komunikasi*.

surat kabar, *fax*, majalah, radio, televisi, film dan banyak lagi adalah media kedua yang sering digunakan dalam komunikasi.

Komunikasi mempunyai sejumlah fungsi. Fungsi-fungsi komunikasi itu bisa disederhanakan sebagaimana di bawah.

- a. Fungsi informatif. Komunikasi dipandang sebagai sarana informasi yang memungkinkan semua anggotanya bisa mendapatkan informasi untuk dapat melaksanakan pekerjaannya secara pasti. Informasi sangat dibutuhkan semua orang yang mempunyai perbedaan kedudukan dalam suatu organisasi. Dalam tataran manajemen informasi dibutuhkan untuk membuat kebijakan atau menyelesaikan konflik, sementara dalam tataran pelaksana membutuhkan informasi untuk melaksanakan pekerjaan juga informasi yang lainnya.
- b. Fungsi regulatif. Komunikasi juga berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku. Peraturan yang berlaku dibuat oleh yang berpengaruh yaitu atasan/pimpinan. Pimpinan mempunyai wewenang untuk memberikan instruksi dan perintah kepada bawahan. Bawahan juga perlu kepastian untuk melaksanakan pekerjaannya yang boleh dikerjakan maupun yang tidak boleh. Bawahan mau melaksanakan pekerjaan atau perintah bila pimpinannya mempunyai legalitas atau keabsahan dan kredibilitas.
- c. Fungsi persuasif. Pekerjaan yang dilakukan dengan sukarela oleh bawahan akan menghasilkan sesuatu yang optimal. Seorang pimpinan yang baik tidak akan memperlihatkan kekuasaan dan kesewenangannya tapi pimpinan tersebut akan mempersuasif bawahan daripada memberi perintah.
- d. Fungsi integratif. Setiap organisasi akan berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan bawahan dapat melaksanakan tugas dengan baik. Saluran itu bisa berubah saluran formal dan informal. Saluran formal dengan menerbitkan buletin dan lain-lain. Saluran informal bisa berupa komunikasi saat istirahat atau saat santai sehingga bisa saling memahami antara atasan dan bawahan.

Kepuasan Kerja

Hoppock dan Tiffin, seperti dikutip Anoraga,⁴ mendefinisikan kepuasan kerja berhubungan dengan sikap karyawan terhadap pekerjaannya itu sendiri, situasi kerja, kerja sama antar pimpinan dan sesama karyawan.⁵ Penjelasan ini sejalan dengan pendapat Spector bahwa kepuasan kerja merupakan sikap yang mencerminkan bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaannya secara keseluruhan maupun terhadap berbagai

⁴ Lihat P. Anoraga, *Psikologi Kepemimpinan* (Jakarta: PT. Dunia Pustaka Jaya, 1992).

⁵ S.P. Robbins, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi Edisi Kelima* (Jakarta: Erlangga, 2002).

aspek dari pekerjaannya, yaitu gaji, promosi, rekan kerja, atasan, tunjangan, imbalan nonfinansial, prosedur kerja, ciri pekerjaan dan komunikasi.

Mangkunegara mengemukakan bahwa ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya. Faktor yang ada pada diri pegawai yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja. Sedangkan faktor pekerjaannya itu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan keuangan, kesempatan promosi jabatan, interaksisosial, dan hubungan kerja.

Menurut Luthans yang mengutip dari Smith dkk, ada beberapa dimensi kepuasan kerja yang dapat digunakan untuk mengungkapkan karakteristik pentingnya mengenai pekerjaan, di mana orang dapat meresponnya. Dimensi itu adalah sebagai berikut.

- a. Pekerjaan itu sendiri (*work it-self*). Pekerjaan memerlukan keterampilan sesuai bidang kerja. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.
- b. Atasan (*supervision*), atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.
- c. Teman sekerja (*workers*), merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya. Interaksi sosial ini sangat diperlukan untuk meningkatkan kepuasan kerja yang di topang dengan rekan kerja yang suportif dan sportif.
- d. Promosi (*promotion*), merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
- e. Gaji/upah (*pay*), merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak. Karyawan menginginkan sistem penggajian yang jelas dan sesuai dengan harapannya. Bila gaji sesuai dengan harapan dan sesuai dengan standar pembayaran masyarakat, maka akan ada kepuasan kerja.

Grenberg dan Baron menunjukkan 3 cara untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, yang bisa dijelaskan sebagaimana berikut.

- a. *Rating scale* dan kuesioner. Pendekatan pengukuran kepuasan kerja dengan menggunakan kuesioner di mana rating scale secara khusus dipersiapkan. Dengan metode ini responden menjawab pertanyaan dari

- kuesioner yang menggunakan rating scale sehingga mereka melakukan reaksi pekerjaan yang dilaksanakan.
- b. *Critical incidents*. Karyawan menjelaskan kejadian yang berhubungan dengan yang mereka rasakan, apakah memuaskan atau tidak memuaskan. Jawaban dari mereka dipelajari untuk mengungkapkan pokok persoalannya.
 - c. *Interviews*. *Interviews* merupakan pengukuran kepuasan kerja dengan melakukan wawancara tatap muka dengan pekerja. Dengan cara ini hubungan pekerjaan dan sikap karyawan dapat dipelajari.

Kinerja Karyawan

Organisasi didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dan harus dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi dipengaruhi oleh perilaku organisasi yang merupakan pencerminan dari perilaku dan sikap para pelaku yang terlibat dalam organisasi tersebut. Aktivitas yang dinilai dalam suatu organisasi adalah kinerja karyawan. Menurut Lawler dan Porter menyatakan bahwa kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas. Prawirosentono, mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Miner, kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas pekerjaan dalam organisasi menunjukkan peranannya dalam suatu organisasi. Organisasi pemerintah maupun organisasi swasta dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku (aktor) dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi dapat tercapai karena ada upaya para pelaku yang terdapat dalam organisasi tersebut. Dalam hal ini terdapat hubungan yang erat antara kinerja individu dengan kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan baik bila kinerja karyawan (individu) juga baik. Kinerja karyawan dikatakan baik bila mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja keras, diberi gaji sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan masa depan yang lebih baik.

Untuk melakukan penilaian dibuat pengelompokan karyawan sesuai dengan fungsinya. Pengelompokan karyawan untuk memberikan nilai yang obyektif sesuai dengan beban kerja masing-masing karyawan atau kelompok. Pembagian kelompok karyawan sesuai dengan fungsinya, yaitu kelompok pembuat kebijakan organisasi, kelompok administrasi dan kelompok pelaksana operasi. Sedangkan menurut Cormick dan Tiffin,

kinerja adalah kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauh mana seseorang dapat berhasil mencapai tujuan yang ditetapkan. Kualitas adalah bagaimana seseorang dalam menjalankan tugasnya, yaitu mengenai banyaknya kesalahan yang dibuat, kedisiplinan dan ketepatan. Waktu kerja adalah mengenai jumlah absen yang dilakukan, keterlambatan dan lamanya masa kerja dalam tahun yang telah dijalani. Dari uraian diatas dapat disimpulkan kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan yang dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi.

Miner mengemukakan secara umum dapat dinyatakan empat aspek dari kinerja, yang bisa dijabarkan sebagai berikut.

- a. Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu dan ketepatan dalam melakukan tugas
- b. Kuantitas yang dihasilkan, menerangkan jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.
- c. Waktu kerja, menerangkan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.
- d. Kerja sama, menerangkan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

Menurut Bernardin dan Russel mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu sebagaimana di bawah.

- a. *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan
- b. *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan.
- c. *Timeliness*, merupakan sejauh mana suatu kegiatan di selesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi *output* lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.
- d. *Cost effectiveness*, merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian setiap unit penggunaan sumber daya.
- e. *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauhmana seorang pekerja dapat melaksanakan fungsi tugas tanpa pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan.
- f. *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

Menurut Usmara, agar penilaian kinerja dapat dilaksanakan dengan baik, diperlukan metode yang memenuhi persyaratan seperti berikut ini.

- a. Yang diukur adalah benar-benar prestasi dan bukan faktor-faktor lain seperti yang menyangkut pribadi.

- b. Menggunakan tolak ukur yang jelas dan yang pasti menjamin bahwa pengukuran itu bersifat objektif.
- c. Dimengerti, dipahami, dan dilaksanakan sepenuhnya oleh semua anggota organisasi yang terlibat.
- d. Dilaksanakan secara konsisten, dan didukung sepenuhnya oleh pimpinan.

Menurut Mathis dan Jackson, kinerja (*performance*) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umum untuk pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut: (1) kuantitas dari hasil, (2) kualitas dari hasil, (3) ketepatan waktu dari hasil, (4) kehadiran dan (5) kemampuan bekerjasama. Tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja adalah: (1) kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan, (2) tingkat usaha yang dicurahkan, dan (3) dukungan organisasi.

Hubungan Efektivitas Komunikasi Organisasi Pimpinan terhadap Kinerja

Efektivitas komunikasi pimpinan berpengaruh besar atas keberhasilan tujuan dari organisasi. Komunikasi yang efektif pimpinan dan bawahan diawali dengan adanya pemahaman yang sama. Aspek kognitiflah yang berpengaruh pada bawahan tentang pemahaman. Aspek kognitif akan memproses seberapa penting arti pesan tersebut bagi karyawan. Bila komunikasi itu penting maka semakin efektiflah pesan yang disampaikan pimpinan pada bawahan. Dengan adanya pemahaman yang sama antara pimpinan dan bawahan, maka karyawan akan semangat meningkatkan kualitas hasil kerjanya. Adanya pemahaman komunikasi pimpinan dan bawahan jumlah hasil kerja akan meningkat, pemenuhan hasil (*target*) sesuai dengan waktu yang diberikan, kedisiplinan karyawan meningkat karena ada pemahaman tentang peraturan dan ketetapan institusi. Karyawan paham apa yang menjadi tanggung jawab dan haknya yang akan meningkatkan hubungan kerja sama antar karyawan.

Komunikasi yang efektif akan terlaksana dengan baik, bila dilakukan dengan rasa senang baik pimpinan maupun penerima pesan yaitu karyawan. Kesenangan berhubungan dengan afeksi emosi akan tercapai bila ada rasa empati pimpinan terhadap karyawan. Rasa empati ini akan memupuk pemahaman pimpinan terhadap perilaku karyawan. Dengan pemahaman perilaku karyawan, kita dapat empati apa yang menjadi kesenangan karyawan sehingga menimbulkan peningkatan kualitas kerja, kuantitas kerja, kesesuaian waktu yang telah kita tetapkan serta kedisiplinan karyawan dan juga adanya saling mendukung diantara para karyawan.

Komunikasi yang efektif juga dapat mempengaruhi sikap. Mempengaruhi sikap dapat terlaksana dengan baik bila pimpinan *respect* terhadap karyawan, begitu juga sebaliknya. Saling menghargai atau

menghormati antara atasan dan bawahan akan membangun kerjasama yang baik sehingga akan meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja akan meningkat. Ketepatan waktu, disiplin dan kemampuan kerja sama akan baik dengan adanya saling mengingatkan, saling *support* yang menunjang dalam pelaksanaan tujuan institusi.

Dalam komunikasi hubungan sosial yang baik atau *equality* (kesetaraan) merupakan pengakuan kedua belah pihak baik pimpinan maupun karyawan. Kesetaraan ini akan menimbulkan keakraban dan nyaman pada suasana komunikasi antara pimpinan dan karyawan. Adanya saling memerlukan pada komunikasi pimpinan dan karyawan akan meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja, target kerja yang sesuai dengan waktu, adanya pelaksanaan peraturan yang sesuai dengan kesepakatan dan setiap karyawan akan dapat bekerja sama dengan baik tanpa ada yang merasa paling tinggi atau takabur.

Komunikasi yang efektif akan berhasil, biladiantara pihak-pihak yang terlibat komunikasi bersikap positif. Sikap positif ditunjukkan dalam bentuk sikap dan perilaku. Bentuk sikap maksudnya adalah pihak-pihak yang terlibat komunikasi harus memiliki perasaan dan pikiran positif. Dalam bentuk perilaku, komunikasi yang dilakukan untuk membentuk terjalannya kerjasama. Sikap positif ini akan dapat meningkat kuantitas dan kualitas hasil kerja, pentingnya kehadiran orang lain, dan akan menumbuhkan komitmen untuk mencapai tujuan bersama.

Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu dan juga yang dikemukakan Munandar mengatakan bahwa sebuah pekerjaan perlu ada keselarasan antara nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan karyawan tersebut. Nilai tersebut adalah nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh karyawan. Nilai pekerjaan harus sesuai dengan pemenuhan kebutuhan dasar karyawan yang meliputi gaji, promosi, rekan kerja, atasan dan pekerjaan itu sendiri. Dengan terpenuhi semua kebutuhan tersebut maka karyawan akan mencapai kepuasan kerja yang tinggi di mana hal tersebut akan berdampak pada tingginya kinerja karyawan di masa yang akan datang.⁶ Kepuasan kerja ada hubungan yang positif dengan kinerja karyawan, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka karyawan dengan sukarela melakukan pekerjaannya dan berusaha meningkatkan kinerjanya. Mac Kenzie, kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan karyawan yang tinggi.

Dalam melihat ada tidaknya pengaruh variabel efektifitas komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja dankinerjakaryawan di Universitas Pesantren Tinggi Darul ‘Ulum Jombang, peneliti menggunakan beberapa

⁶ Lihat Munandar, *Psikologi Organisasi*.

teori yang dijadikan dasar dalam mengukur kedua variabel. Peneliti menggunakan konsep efektifitas komunikasi organisasi yang dikemukakan oleh Tubbs dan Moss bahwa efektifitas komunikasi organisasi dapat diukur melalui variabel pemahaman, kesenangan, mempengaruhi sikap, hubungan sosial yang baik dan tindakan. Sementara itu, untuk mengukur kepuasan kerja menggunakan konsep kepuasan kerja Luthans. Luthans mengemukakan terdapat lima dimensi yang perlu diperhatikan dalam mengukur kepuasan kerja karyawan yaitu pekerjaan itu sendiri, atasan, teman sekerja, promosi dan gaji/upah.

Sementara itu, untuk mengukur kinerja karyawan di Unipdu, peneliti menggunakan konsep Mathis dan Jackson. Kedua ahli tersebut mengemukakan bahwa terdapat lima dimensi yang perlu diperhatikan dalam mengukur kinerja karyawan, yaitu kualitas dari hasil, kuantitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran dan kemampuan bekerja sama.

Metode Penelitian

Metode penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sample secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesa.⁷

Populasi penelitian adalah karyawan Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum Jombang dengan jumlah karyawan 82 orang. Dengan Teknik yang digunakan untuk pengambilan sampling adalah *proporsional random sampling*, sedang untuk menentukan jumlah *sample* menggunakan pendekatan metode Slovin. Rumus metode Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + (N \times e^2)}$$

Keterangan:

N = Ukuran sample

N = Populasi

e = Prosentasi kelonggaran ketidakketerikatan karena kesalahan pengambilan sample yang masih diinginkanyaitu 10 %.

Teknik yang digunakan dalam penentuan sample adalah *proporsioanal random sampling*. Untuk lebih jelasnya proporsi masing unit kerja atau bagian disajikan pada tabel dibawah ini.

$$n = \frac{82}{\dots}$$

⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011).

$$1 + (82 \times (10\%))^2$$

$$n = 82 / 1.82$$

$$n = 45$$

Jadi jumlah sampling yang diperoleh 45 orang.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagaimana berikut.

1. Wawancara (*interview*). Mengadakan wawancara dengan pegawai Unipdu Jombang. Menurut Arikunto, wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara.
2. Daftar pertanyaan (*questioner*). Kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Bentuk kuisioner yang diberikan berbentuk *rating schale* (skala bertingkat), yaitu sebuah pertanyaan diikuti oleh kolom-kolom yang menunjukkan tingkatan-tingkatan, misalnya mulai dari sangat setuju sampai ke sangat tidak setuju.
3. Studi dokumentasi, yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, *logger*, agenda, dan sebagainya.

Selanjutnya, seperti ditegaskan Sugiyono, analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.⁸

Tentang analisis korelasi *pearson product moment* (PPM), Riduan dan Sunarto⁹ menjelaskan bahwa ia adalah suatu analisis yang digunakan untuk mengetahui derajat hubungan dan kontribusi variabel bebas (*independent*) dengan variabel terikat (*dependent*). Teknik ini digunakan untuk mencari hubungan dan membuktikan hipotesis hubungan dua variabel bila data kedua variabel berbentuk interval atau rasio, dan sumber data dari dua variabel atau lebih tersebut adalah sama. Rumus koefisien korelasi adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - \sum x_i \sum y_i}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Dengan mengetahui koefisien korelasi antara masing-masing variabel X dan Y maka dapat ditentukan koefisien determinasi untuk mengetahui

⁸ Lihat Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*.

⁹ Lihat A.W. Suranto, *Komunikasi Interpersonal* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011).

besarnya pengaruh yang ditimbulkan masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai koefisien korelasi harus terdapat batas-batas $-1 \leq r \leq +1$. Bila $r = -1$ artinya korelasi negatif sempurna, $r = 0$ artinya tidak ada korelasi, dan $r = 1$ berarti korelasinya sangat kuat. Maka dapat dikatakan bahwa bila $r = 1$ ada hubungan yang erat antara variabel bebas dan variabel terikat. Bila r mendekati 0, maka dapat dikatakan bahwa hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat sangat rendah atau bahkan tidak ada. Bila $r = -1$ maka dapat dikatakan bahwa tidak hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat.

Menurut Riduan dan Sunarto, analisis korelasi ganda berfungsi untuk mencari besarnya hubungan dan kontribusi antara dua variabel bebas (X) atau lebih secara simultan (bersama-sama) dengan variabel terikat (Y). Analisis korelasi berganda ini berkenaan dengan hubungan tiga atau lebih variabel. Sekurang-kurangnya dua variabel bebas dihubungkan dengan variabel terikatnya. Dalam korelasi ganda koefisien korelasinya dinyatakan dalam R.

Analisis ini digunakan untuk mencari hubungan antara dua variabel bebas atau lebih yang secara bersama-sama dihubungkan dengan variabel terikatnya, sehingga dapat diketahui besarnya sumbangan seluruh variabel bebas yang menjadi obyek penelitian terhadap variabel terikatnya.

$$R_{y_{x_1x_2}} = \sqrt{\frac{r_{yx_1}^2 + r_{yx_2}^2 - 2r_{yx_1}r_{yx_2}}{1 - r_{x_1x_2}^2}}$$

Di mana:

- $R_{y_{x_1x_2}}$ = koefisien korelasi ganda antara variabel x_1 dan x_2
- r_{yx_1} = koefisien korelasi X_1 terhadap Y
- r_{yx_2} = koefisien korelasi X_2 terhadap Y

Tabel 1:

Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

0,00-0,199	Sangat rendah
0,20-0,399	Rendah
0,40-0,599	Cukup kuat
0,60-0,799	Kuat
0,80-1,000	Sangat kuat

Pembahasan Statistik Deskriptif Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menarik responden sejumlah 45 karyawan di Unipdu Jombang. Survei dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan instrumen kuesioner yang disebarkan kepada responden sehingga menghasilkan data kuantitatif. Data kuantitatif inilah yang kemudian diolah dan dianalisis dengan menggunakan SPSS 21 *for windows*. Tujuan dari analisis data untuk menyusun dan

meninterpretasikan data kuantitatif yang diperoleh. Analisis data berarti mencoba memahami makna data terhadap setiap variabel untuk membuktikan hipotesis penelitian. Berikut merupakan hasil analisis data, yang terbagi menjadi tiga bagian, yakni penggambaran karakteristik responden, analisis variabel penelitian dan yang terakhir analisis regresi sederhana antara variabel efektivitas komunikasi organisasi pimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Analisis Variabel Penelitian

Efektivitas komunikasi organisasi (X1) di mana ukuran ini untuk mengetahui keefektifan komunikasi pimpinan terhadap karyawan. Indikator efektivitas komunikasi organisasi meliputi: pemahaman, kesenangan, perubahan sikap, hubungan baik dan tindakan berkelanjutan.

Kepuasan Kerja (X2) di mana ukuran ini untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja terhadap pekerjaan dan lingkungan organisasi. Indikator kepuasan kerja meliputi: pekerjaan itu sendiri, atasan, teman sekerja, promosi, gaji/upah. Kinerja (Y1) di mana ukuran ini untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan. Indikator kinerja meliputi: kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu kerja, tingkat kehadiran dan kerjasama.

Uji Asumsi Klasik Regresi

Uji normalitas perlu dilakukan sebagai syarat untuk mengetahui apakah sampel yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari populasi yang berdistribusi normal atau tidak. Karena data yang digunakan dianalisis harus terdistribusi normal. Berikut hasil uji normalitas.

Tabel 2:
Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

		EFKOM	Kepuasan Kerja	Kinerja
N		45	45	45
<i>Normal parameters</i>	<i>Mean</i>	70.78	41.29	39.00
	<i>Std. deviation</i>	12.334	3.494	4.140
<i>Most extreme differences</i>	<i>Absolute</i>	.127	.155	.108
	<i>Positive</i>	.092	.155	.108
	<i>Negative</i>	-.127	-.088	-.079
Kolmogorov-Sminov		.852	1.040	.723
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.462	.230	.673
a. <i>Test distribution is normal</i>				
b. <i>Calculated from data</i>				

a. Uji normalitas efektivitas komunikasi organisasi

1) Merumuskan hipotesis

Ho : terdistribusi normal

Ha : tidak terdistribusi normal

- 2) Kriteria pengujian
Jika signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak
Jika signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima
 - 3) Kesimpulan
Dari hasil perhitungan dapat dilihat bahwa signifikansi (Sig) adalah 0,462 Karena signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima. Jadi, dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal.
- b. Uji normalitas kepuasan kerja
- 1) Merumuskan hipotesis
 H_0 : terdistribusi normal
 H_a : tidak terdistribusi normal
 - 2) Kriteria pengujian
Jika signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak
Jika signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima
 - 3) Kesimpulan
Dari hasil perhitungan dapat dilihat bahwa signifikansi (Sig) adalah 0,230 karena signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima. Jadi, dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal.
- c. Uji normalitas kinerja
- 1) Merumuskan hipotesis
 H_0 : terdistribusi normal
 H_a : tidak terdistribusi normal
 - 2) Kriteria pengujian
Jika signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak
Jika signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima
 - 3) Kesimpulan
Dari hasil perhitungan dapat dilihat bahwa signifikansi (Sig) adalah 0,673 Karena signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima. Jadi, dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal.

Analisis Korelasi

a. Analisis korelasi parsial (Pearson *product moment*)

Teknik analisis ini digunakan untuk mencari hubungan dan membuktikan hipotesis hubungan dua variabel bila data kedua variabel berbentuk interval atau rasio, dan sumber data dari dua variabel atau lebih tersebut adalah sama. Dengan ketentuan jika $r = -1$ artinya korelasi negatif sempurna, $r = 0$ artinya tidak ada korelasi, dan $r = 1$ berarti korelasinya sangat kuat. Untuk mengetahui korelasi variabel bebas dan variabel terikat berikut penjelasannya.

1) Korelasi efektivitas komunikasi organisasi (X1) dan kinerja (Y)

Dari data tabulasi yang di dapat korelasi antara kepuasan kerja dan kinerja menghasilkan nilai pada tabel berikut:

Tabel 3:
Korelasi Efektivitas Komunikasi Organisasi dan Kinerja

		EFKOM	Kepuasan kerja	Kinerja
EFKOM	Pearson <i>correlation</i>	1	.571**	.627**
	<i>Sig. (2-tailed)</i>		.000	.000
	N	45	45	45
Kepuasan kerja	Pearson <i>correlation</i>	.571**	1	.627**
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.000		.000
	N	45	45	45
Kinerja	Pearson <i>correlation</i>	.627**	.624**	1
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.000	.000	
	N	45	45	45

***. Correlation is Significant at the 0.01 level (2-tailed).*

Pembahasan:

a) Menentukan hipotesis:

Ha : $r_{xy} \neq 0$

Ho : $r_{xy} = 0$

Ha : Efektivitas komunikasi organisasi mempunyai hubungan secara signifikan dengan kinerja karyawan.

Ho : Efektivitas komunikasi organisasi tidak mempunyai hubungan secara signifikan dengan kinerja karyawan.

b) Ketentuan:

Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas signifikan atau ($0,05 \leq \text{Sig}$) maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya tidak signifikan.

Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas signifikan atau ($0,05 \geq \text{Sig}$) maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya signifikan.

c) Kesimpulan:

Dari hasil perhitungan di dapat nilai *Sig* dari variabel efektivitas komunikasi organisasi dan kinerja karyawan sebesar = 0,000. Jika dibandingkan dengan nilai probabilitas = 0,05, hasilnya adalah nilai probabilitas lebih besar dari nilai *Sig* ($0,05 > 0,000$).

Jadi efektivitas komunikasi organisasi mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Korelasi kepuasan kerja (X2) dan kinerja (Y)

Dari data tabulasi yang di dapat korelasi antara kepuasan kerja dan kinerja menghasilkan nilai pada tabel 4 berikut:

Tabel 4:
Korelasi Kepuasan Kerja dan Kinerja

		EFKOM	Kepuasan kerja	Kinerja
EFKOM	Pearson <i>correlation</i>	1	.571**	.627**

	<i>Sig. (2-tailed)</i>		.000	.000
	N	45	45	45
Kepuasan kerja	Pearson correlation	.571**	1	.624**
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.000		.000
	N	45	45	45
Kinerja	Pearson correlation	.627**	.624**	1
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.000	.000	
	N	45	45	45
**. Correlation is Significant at the 0.01 level (2-tailed).				

Pembahasan:

a) Menentukan hipotesis

$$H_a : r_{xy} \neq 0$$

$$H_o : r_{xy} = 0$$

H_a : Kepuasan mempunyai hubungan secara signifikan dengan kinerja karyawan.

H_o : Kepuasan tidak mempunyai hubungan secara signifikan dengan kinerja karyawan.

b) Ketentuan:

Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas signifikan atau ($0,05 \leq \text{Sig}$) maka H_o diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.

Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas signifikan atau ($0,05 \geq \text{Sig}$) maka H_o ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.

c) Kesimpulan:

Dari hasil perhitungan di dapat nilai Sig dari variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan sebesar = 0,000. Jika dibandingkan dengan nilai probabilitas = 0,05, hasilnya adalah nilai probabilitas lebih besar dari nilai Sig ($0,05 > 0,000$).

Jadi kepuasan kerja mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Analisis korelasi ganda (simultan)

Analisis korelasi ganda berfungsi untuk mencari besarnya hubungan dan kontribusi antara variabel efektivitas komunikasi organisasi (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Dari hasil tabulasi menghasilkan perhitungan pada Tabel 5 berikut:

Tabel 5:

Korelasi Efektivitas Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.706 _a	.498	.474	3.002	.498	20.820	2	4 2	.000

a. Predictors: (Constant), Kepuasankerja, EFKOM

Berdasarkan tabel model summary bahwa besarnya hubungan antara Efektivitas Komunikasi dan kepuasan kerja, loyalitas kerja dan pelatihan secara simultan terhadap kinerja tenaga kependidikan yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah = 0,706 atau ($r_{yx1,x2,x3} = 0,706$). Sesuai dengan tabel korelasi nilai ini menunjukkan pengaruh yang kuat.

Sedangkan kontribusi secara simultan variabel X1 dan X2 terhadap $Y1 = R^2 \times 100\%$ atau $0,706^2 \times 100\% = 70,6\%$ sedangkan sisanya 29,4% ditentukan oleh variabel yang lain.

Untuk mengetahui tingkat signifikansi koefisien korelasi ganda diuji secara keseluruhan dengan hipotesis:

$$H_a : R_{yx1,x2} \neq 0$$

$$H_o : R_{yx1,x2} = 0$$

H_a : Efektivitas komunikasi organisasi dan Kepuasan kerjaberhubungan secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_o : Efektivitas komunikasi organisasi dan kepuasan kerja tidak berhubungan secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji signifikansi analisis jalur dengan membandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas Sig, dengan dasar pengambilan keputusan: jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig. F_{Change} atau ($0,05 \leq \text{sig. } F_{\text{Change}}$), maka H_o diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan; jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas Sig. F_{Change} atau ($0,05 \geq \text{sig. } F_{\text{Change}}$), maka H_o ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.

Dari tabel model summary diperoleh nilai R sebesar 0,706 dengan nilai probabilitas (sig. F_{Change}) = 0,000. Karena nilai probabilitas lebih besar dari nilai sig. F_{Change} atau ($0,05 > 0,000$) maka keputusannya adalah H_o ditolak dan H_a diterima. Artinya Efektivitas komunikasi organisasi dan Kepuasan kerjaberhubungan secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Analisis Regresi

a. Analisis regresi linier sederhana

1) Analisis regresi linier sederhana (efektivitas komunikasi organisasi)

Hasil pengolahan data untuk regresi linier sederhana variabel efektifitas komunikasi pimpinan organisasi (X1) terhadap kinerja (Y) adalah dengan menggunakan rumus:

$$\hat{Y} = \alpha + \beta X_1$$

Di mana:

\hat{Y} = Subyek dalam variabel dependen yang diprediksikan

α = Konstanta atau harga Y bila X=0

β = Koefisien regresi.

Dari hasil pengolahan variabel efektifitas komunikasi organisasi pimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) didapat hasil pada tabel 7 berikut :

Tabel 7:
Regresi Sederhana Efektivitas Komunikasi Organisasi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24.112	2.864		8.418	.000
	EFKOM	.210	.040	.627	5.274	.000

a. Dependent variable: kinerja

Hasil tabel koefisien regresi kepuasan kerja dikemukakan nilai konstanta (α) = 24.122 dan Beta (β)= 0,627 serta harga $t_{hitung} = 5.274$ dan tingkat signifikasi = 0.000. Dari tabel di atas diperoleh persamaan $\hat{Y}_1 = 24.122 + 0,627X_1$.

Penjelasan dari hasil persamaan di atas adalah:

- a) Konstanta sebesar 24.122 menyatakan bahwa jika tidak ada kepuasan kerja maka kinerja adalah 24.122 satuan.
 - b) Koefisien regresi sebesar 0,627 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena +) 1 satuan kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja sebesar 0,627 satuan. Sebaliknya, jika kepuasan kerja menurun 1 satuan, maka diprediksi akan menurunkan kinerja sebesar 0,627 satuan. Jadi tanda + menyatakan arah hubungan yang searah di mana kenaikan atau penurunan variabel independen (X) akan mengakibatkan kenaikan/penurunan variabel dependen (Y1).
- 2) Analisis regresi linier sederhana (kepuasan kerja)

Hasil pengolahan data untuk regresi linier sederhana variabel Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y) adalah dengan menggunakan rumus:

$$\hat{Y} = \alpha + \beta X_1$$

Di mana:

\hat{Y} = Subyek dalam variabel dependen yang diprediksikan

A = Konstanta atau harga Y bila X=0

B = Koefisien regresi.

Dari hasil pengolahan variabel efektifitas komunikasi organisasi pimpinan (X) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y1) didapat hasil pada tabel 8 berikut:

Tabel 8:
Regresi Sederhana Kepuasan Kerja

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.489	5.851		1.451	.154
	Kepuasan kerja	.739	.141	.624	5.233	.000

a. Dependent variable: kinerja

Hasil tabel koefisien regresi kepuasan kerja dikemukakan nilai konstanta (α) = 0.849 dan Beta (β) = 0,624 serta harga $t_{hitung} = 5.233$ dan tingkat signifikansi = 0.000. Dari tabel di atas diperoleh persamaan $\hat{Y}_1 = 0.849 + 0,739$ berarah positif.

Penjelasan dari hasil persamaan di atas adalah :

- Konstanta sebesar 0.849 menyatakan bahwa jika tidak ada kepuasan kerja maka kinerja adalah 0.849 satuan.
 - Koefisien regresi sebesar 0,739 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena +) 1 satuan kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja sebesar 0,739 satuan. Sebaliknya, jika kepuasan kerja menurun 1 satuan, maka diprediksi akan menurunkan kinerja sebesar 0,739 satuan. Jadi tanda + menyatakan arah hubungan yang searah di mana kenaikan atau penurunan variabel independen (X) akan mengakibatkan kenaikan/penurunan variabel dependen (Y2).
- b. Analisis regresi linier ganda (simultan)

Hasil pengolahan data untuk regresi linier berganda variabel Efektivitas komunikasi Organisasi (X1) dan kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah dengan menggunakan rumus:

$$\hat{Y} = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2$$

Di mana:

\hat{Y} = Subyek dalam variabel dependen yang diprediksikan

α = Konstanta atau harga Y bila X=0

β = Koefisien regresi.

X_1 = Efektivitas komunikasi

X_2 = Kepuasan kerja

Dari hasil pengolahan variabel efektifitas komunikasi organisasi (X1), kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y1) didapat hasil pada 9 berikut:

Tabel 9:
Regresi Efektivitas Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	10.156	5.395		882	.067
Kepuasan Kerja	.468	.158	.395	964	.005
EFKOM	.135	.045	.402	016	.004

a. Dependent variable: kinerja

Hasil dari uji Coefficients pada bagian dikemukakan nilai konstanta (α) = 10,156, kemudian nilai beta (β) untuk variabel kepuasan kerja = 0,468 dan tingkat signifikasi = 0,005, nilai beta (β) variabel efektivitas komunikasi = 0,135 dan tingkat signifikasi = 0,004, dan nilai beta (β). Dari tabel di atas diperoleh persamaan:

$$\hat{Y} = 10,156 + 0,468X_1 + 0,135X_2$$

Penjelasan dari hasil persamaan di atas adalah:

- 1) Konstanta sebesar 10,156 menyatakan bahwa jika tidak ada efektivitas komunikasi organisasi dan kepuasan kerja maka kinerja adalah 10,156 satuan.
- 2) Koefisien regresi sebesar efektivitas komunikasi organisasi (X_1) = 0,135, menyatakan jika variabel independen yang lain (kepuasan kerja) bernilai tetap, maka setiap penambahan (karena +) 1 satuan efektivitas komunikasi akan meningkatkan kinerja sebesar 0,135 satuan efektivitas komunikasi.
- 3) Koefisien regresi sebesar kepuasan kerja (X_2) = 0,468, menyatakan jika variabel independen yang lain (Efektivitas Komunikasi) bernilai tetap, maka setiap penambahan (karena +) 1 satuan kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja sebesar 0,468 satuan kepuasan kerja.

Jadi tanda + menyatakan arah hubungan yang searah di mana kenaikan atau penurunan variabel independen (X_1 dan X_2) akan mengakibatkan kenaikan/penurunan variabel dependen (Y_1).

a. Analisis koefisien determinasi

Menurut Sarwono, koefisien determinasi digunakan untuk menghitung besarnya peranan atau pengaruh variabel efektivitas komunikasi organisasi (X_1), terhadap variabel kinerja karyawan (variabel Y). Koefisien determinasi dihitung dengan cara mengkuadratkan hasil korelasi kemudian dikalikan dengan 100%.

Adapun rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

KD = Koefisien determinasi

r^2 = Koefisien korelasi

Dari pengolahan data diperoleh hasil pada tabel 10 berikut:

Tabel 10:

Koefisien Determinasi Efektivitas Komunikasi Organisasi Model Summary

Model Summary				
Model	R	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.627 ^a	.393	.379	3.263
a. Predictors: (constant), EFKOM				

Pada tabel di atas menghasilkan nilai $R = 0,627$ dan koefisien determinasi ($R_{\text{Square}} = 0,393$). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan (Y) dipengaruhi sebesar 39,3 % oleh efektivitas komunikasi organisasi (X1), sedangkan sisanya ($100\% - 39,3\% = 60,7\%$) dipengaruhi oleh sebab-sebab yang lain.

Menurut Sarwono, koefisien determinasi digunakan untuk menghitung besarnya peranan atau pengaruh variabel kepuasan kerja (X2), terhadap variabel kinerja karyawan (variabel Y). Koefisien determinasi dihitung dengan cara mengkuadratkan hasil korelasi kemudian dikalikan dengan 100%. Dari pengolahan data diperoleh hasil pada tabel 11 berikut:

Tabel 11:

Koefisien Determinasi Kepuasan Kerja Model Summary

Model	R	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.624 ^a	.389	.375	3.273
a. Predictors: (constant), kepuasan kerja				

Pada tabel di atas menghasilkan nilai $R = 0,624$ dan koefisien Determinasi ($R_{\text{Square}} = 0,389$). Hal ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan (Y) dipengaruhi sebesar 38,9 % oleh Kepuasan Kerja (X2), sedangkan sisanya ($100\% - 38,9\% = 61,1\%$) dipengaruhi oleh sebab-sebab yang lain.

Pengujian Hipotesis

a. Pengujian secara parsial (Uji-t)

Uji t digunakan melakukan pengujian terhadap koefisien regresi secara parsial. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi peran secara parsial antara variabel efektivitas komunikasi organisasi dan kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan dengan mengasumsikan bahwa variabel independen lain dianggap konstan.

Dari hasil pengolahan data diperoleh hasil pada tabel 12, sebagai berikut:

Tabel 12:
Uji -t

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	10.156	5.395		1.882	.067
EFKOM	.135	.045	.402	3.016	.004
Kepuasan Kerja	.468	.158	.395	2.964	.005

a. *Dependent variable:* kinerja

1) Hipotesis efektivitas komunikasi organisasi

Ha : $P_{y|x1} \neq 0$

Ho : $p_{y|x1} = 0$

Hipotesis dalam bentuk kalimat

Ha : Efektivitas komunikasi organisai berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ho : Efektivitas komunikasi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kaidah keputusan:

Jika nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya signifikan.

Jika nilai $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya tidak signifikan.

Tabel coefficients diperoleh $t_{hitung} = 3,016$.

Prosedur mencari statistik tabel dengan kriteria:

Tingkat signifikan ($\alpha = 0,05$) untuk uji satu pihak

df atau dk (derajat keabsahan) = jumlah data – 1 atau $45 - 1 = 44$.

Sehingga didapat $t_{tabel} = 1,680$

Ternyata nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $3,016 > 1,682$, maka Ho ditolak dan Ha di terima, artinya signifikan. Jadi efektivitas komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Hipotesis kepuasan kerja

Ha : $P_{y|x1} \neq 0$

Ho : $p_{y|x1} = 0$

Hipotesis dalam bentuk kalimat

Ha : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ho : Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kaidah keputusan:

Jika nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya signifikan.

Jika nilai $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.

Tabel *coefficients* diperoleh $t_{hitung} = 2,964$.

Prosedur mencari statistik tabel dengan kriteria:

Tingkat signifikan ($\alpha = 0,05$) untuk uji satu pihak

df atau dk (derajat keabsahan) = jumlah data – 1 atau $45 - 1 = 44$.

Sehingga didapat $t_{tabel} = 1,680$.

Ternyata nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $2,964 > 1,682$, maka H_0 ditolak dan H_a di terima, artinya signifikan. Jadi kepuasan kerjaberpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Uji F (pengujian secara simultan)

Uji F dalam penelitian ini digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh efektivitas komunikasi organisasi dan kepuasan kerja secara serempak terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil pengolahan data diperoleh hasil pada tabel 13 berikut:

Tabel 13:

Uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	375.382	2	187.691	20.820	.000 ^b
Residual	378.618	42	9.015		
Total	754.000	44			
a. <i>Dependent variable:</i> kinerja					
b. <i>Predictors:</i> (<i>constant</i>), EFKOM, kepuasan kerja					

Hasil dari uji ANOVA hasil yang diperoleh nilai $F = 20,820$ dengan tingkat probabilitas Sig. 0,000. Oleh karena nilai probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi bisa dipakai untuk memprediksi kinerja tenaga kependidikan.

Uji f pada perhitungan ini adalah:

1) Merumuskan hipotesis:

H_a : efektivitas komunikasi organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H_0 : efektivitas komunikasi organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2) Kriteria pengujian:

Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ maka H_0 diterima.

Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka H_0 ditolak.

3) Menentukan F_{hitung} dan nilai signifikasi:

Dari hasil penghitungan di dapat nilai $F_{hitung} 20,820$ dan nilai signifikasi sebesar 0,000

4) Menentukan nilai F_{tabel} :

Dilihat dari F_{tabel} dengan tingkat signifikansi 0,05 dengan $df_1 = 2$ dan $df_2 = 42$, diperoleh untuk nilai $F_{\text{tabel}} = 3,22$

5) Pengambilan kesimpulan:

$F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ ($20,820 > 3,22$), dan nilai signifikansi $< 0,05$ ($0,00 < 0,05$). Maka H_0 ditolak, jadi dapat disimpulkan bahwa efektivitas komunikasi organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

c. Kesimpulan hipotesis

Dari hasil pengujian hipotesis dapat diambil kesimpulan:

1) Hipotesis (H1): secara parsial efektivitas komunikasi organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil pengujian hipotesis variabel kepuasan kerja terhadap kinerja, di dapat nilai $t_{\text{hitung}} = 3,016$. Tingkat signifikan ($\alpha = 0,05$) untuk uji dua pihak, df atau dk (derajat keabsahan) = jumlah data - 1 atau $45 - 1 = 44$. Sehingga didapat $t_{\text{tabel}} = 1,680$.

Dari data di atas nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ atau $3,016 > 1,680$, maka H_0 di tolak dan H_a diterima, artinya signifikan. Jadi efektivitas komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Hipotesis (H2): Secara parsial kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil pengujian hipotesis variabel loyalitas kerja terhadap kinerja, di dapat nilai $t_{\text{hitung}} = 2,226$. Tingkat signifikan ($\alpha = 0,05$) untuk uji dua pihak, df atau dk (derajat keabsahan) = jumlah data - 1 atau $45 - 1 = 44$. Sehingga didapat $t_{\text{tabel}} = 1,680$

Dari data di atas nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ atau $2,964 > 1,680$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan. Jadi kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3) Hipotesis (H3): Secara simultan efektivitas komunikasi organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil pengujian hipotesis variabel kepuasan kerja, loyalitas kerja dan pelatihan terhadap kinerja di dapat nilai $F_{\text{hitung}} 20,820$ dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Dilihat dari F_{tabel} dengan tingkat signifikansi 0,05 dengan $df_1 = 2$ dan $df_2 = 42$, diperoleh untuk nilai $F_{\text{tabel}} = 3,22$.

$F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ ($20,820 > 3,22$), dan nilai signifikansi $< 0,05$ ($0,00 < 0,05$). Maka H_0 ditolak, jadi dapat disimpulkan bahwa efektivitas komunikasi organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan Hasil Penelitian

Efektivitas Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

analisis statistik bahwa efektivitas komunikasi organisasi pimpinan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan. Dari hasil analisis statistik di atas, diperoleh hasil bahwa efektivitas komunikasi organisasi pimpinan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komunikasi memegang peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung kepada kelancaran komunikasi yang dilakukan oleh para anggotanya. Seperti yang diketahui, organisasi merupakan sekumpulan orang yang bekerja bersama untuk mencapai suatu tujuan. Untuk dapat bekerja sama secara sinergis, diperlukan adanya komunikasi yang efektif di dalamnya. Hal ini selaras dengan apa yang dikemukakan oleh Furtwengler yang menyatakan bahwa komunikasi yang tidak efektif akan menyebabkan kesalahan, ketinggalan *deadline* dan penurunan efektivitas tim. Penurunan efektivitas tim tersebut disebabkan oleh kinerja anggota-anggota tim yang tidak sesuai dengan tuntutan tugas sebagai akibat dari adanya komunikasi yang tidak efektif.

Studi-studi sebelumnya juga telah banyak yang memberikan bukti tentang pentingnya komunikasi organisasi. Hasil studi Schuler dan Blank mengatakan bahwa ada hubungan yang positif antara ketepatan komunikasi yang berkenaan tugas, komunikasi kemanusiaan, dan komunikasi pembaruan dengan kepuasan kerja dan hasil yang dicapai oleh pekerja. Terkait dengan kecenderungan ini, penelitian yang dilakukan oleh Navy O'Relly dan Robert yang mendukung dengan kuat bahwa terdapat hubungan kualitas dan kuantitas komunikasi dengan kinerja organisasi, dan seperti yang telah disebutkan sebelumnya bahwa kinerja organisasi merupakan akumulasi dari kinerja para anggota organisasi.

Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Temuan data penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 38,9 %, bahwa perlu ada peningkatan kepuasan kerja karyawan supaya kinerja karyawan semakin meningkat, ini juga bisa mengurangi ketidak disiplin karyawan untuk mendapatkan bonus bulanan maupun triwulan.

Data temuan penelitian ini diperkuat pernyataan yang dikemukakan oleh Mobley yang menyatakan bahwa: "Kecenderungan untuk ketidakdisiplinan dari organisasi berhubungan negatif dengan kepuasan kerja." Dapat diartikan bahwa apabila kepuasan kerja tinggi maka makin tinggi pula kinerja karyawan, sebaliknya apabila kepuasan kerja karyawan rendah maka makin rendah pula kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga mempertegas dan memperkuat penelitian-penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Brown; Pasewark dan Strawser kepuasan kerja secara langsung dan negatif berpengaruh terhadap kedisiplinan karyawan.

Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan Luthans merumuskan kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun

menyenangkan yang dihasilkan dan penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan tingkat nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak faktor yang sesuai dengan nilai dirinya dan keinginannya, maka semakin tinggi kecenderungan tingkat kepuasan kerjanya.

Kepuasan kerja dapat mengakibatkan pengaruh pada tingkat absensi karyawan terhadap kedisiplinan, kesehatan dan mental karyawan serta tingkat kelambanan. Sedangkan kinerja berkaitan erat dengan tingkat kepuasan pekerja, dan salah satu faktor tersebut adalah kepuasan terhadap pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan. Kepuasan terhadap pengawasan apabila pimpinan memberikan pengawasan sesuai dengan prosedur kerja, disiplin dan adanya sanksi bagi karyawan yang tidak mempunyai prestasi kerja yang baik.

Catatan Akhir

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis bagaimana pengaruh efektivitas komunikasi organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum Jombang. Berdasarkan penelitian yang dilakukan dan pembahasan yang telah dipaparkan, maka dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini yaitu: pengaruh efektivitas komunikasi organisasi terhadap kinerja sebesar 39,3 % di mana semakin tinggi efektivitas komunikasi organisasi yang dilakukan pimpinan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Sedangkan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh sebesar 38,9 % di mana semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, maka kinerja karyawan juga semakin tinggi.[]

Daftar Rujukan

- Munandar, Ashar Sunyoto. *Psikologi Organisasi dan Industri*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia, 2001.
- Effendi, Onong Uchjana. *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013.
- Anoraga, P. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Dunia Pustaka Jaya, 1992.
- Robbins, S.P. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi Edisi Kelima*. Jakarta: Erlangga, 2002.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Suranto, A.W. *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011.