

# PENGARUH KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA CV. "MEKAR ABADI" WONOSOBO

Lilin Watiningsih

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

Susi Widjajani, S.E, M.Si

Budiyanto, S.E, M.Sc

Universitas Muhammadiyah Purworejo

## ABSTRAK

Ditengah persaingan bisnis dan ekonomi yang semakin ketat, sumber daya manusia perlu dikelola dengan baik dan professional agar dapat tercipta keseimbangan antara kebutuhan sumber daya manusia dengan tuntutan serta kemajuan bisnis perusahaan. Kinerja karyawan merupakan salah satu hal yang menjadi perhatian khusus bagi setiap organisasi atau perusahaan. Pihak manajemen diharapkan mampu bersikap lebih efektif dan efisien melalui dukungan sumber daya manusia dalam perusahaan agar tujuan perusahaan dapat dicapai lebih maksimal. Komunikasi diperlukan untuk mengetahui apakah manajemen telah bertindak secara efektif.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji : (1) Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan, (2) Pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja, (3) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, (4) Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan CV. Mekar Abadi Wonosobo yang berjumlah 600 orang, dan sample yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 132 orang yang bekerja pada bagian produksi. Teknik pengambilan sample dengan menggunakan *purposive sampling* dengan pertimbangan, karyawan bagian produksi sebanyak 357 dan minimal masa kerja 2 tahun sebanyak 132. Penelitian ini menggunakan desain penelitian survei terhadap responden dengan cara membagikan kuesioner kepada karyawan CV. Mekar Abadi Wonosobo. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala *likert* yang diuji cobakan dan telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Sedangkan, pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi.

Kesimpulan dari penelitian ini : Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan secara *partially mediated*.

**Kata Kunci : komunikasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja.**

## A. PENDAHULUAN

Perkembangan era globalisasi mengharuskan para pengusaha untuk memajukan aktivitas usaha mereka. Persaingan usaha yang semakin ketat karenanya perusahaan dituntut untuk melaksanakan segala aktivitas operasional mereka dengan efektif dan efisien agar mampu mempertahankan eksistensinya.

Berbagai permasalahan yang dihadapi saat ini, mengharuskan perusahaan untuk mencari solusi yang tepat dan akurat terutama yang berhubungan dengan sumber daya manusia dalam perusahaan. Faktor yang penting dalam suatu pekerjaan lebih banyak bergantung dari unsur manusianya. Oleh karena itu, tenaga kerja perlu dipacu kinerjanya, mengingat sumber daya manusia adalah yang mengatur atau mengelola sumber daya yang lainnya. Kinerja karyawan sangat penting, dalam pencapaian kinerja karyawan yang optimal, maka perlu diupayakan faktor-faktor yang baik untuk mendukung tenaga kerja agar dapat bekerja secara optimal (Elizabeth, 2016: 2).

Kinerja berperan penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013:67). Dalam suatu perusahaan yang sukses didalm nya terdapat kinerja karyawan yang memuaskan, kinerja yang baik menunjukkan bahwa perusahaan telah memberikan sesuatu yang baik pula untuk para karyawannya. Rusaknya kondisi kerja dan rendahnya kepuasan kerja dapat mengakibatkan rendahnya komitmen karyawan, bahkan dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang bersangkutan. Jika ketidakpuasan berkembang luas terhadap beberapa karyawan yang ada, suasana lingkungan kerja akan semakin keruh dan tim menjadi rapuh (Edison, *et. al*, 2016:213).

Terdapat rangkaian studi yang mengindikasikan bahwa jika karyawan memperoleh informasi yang diperlukan (yaitu, jika komunikasi kebawah itu efektif), maka mereka berkinerja lebih baik sebagai individu dan dalam kelompok (Edison, 2016: 386). Komunikasi yang baik tidak hanya berbicara ataupun surat-menyurat saja. Nitisemito (2008: 171), menyatakan bahwa meskipun organisasi telah menggunakan alat-alat komunikasi yang mutakhir dan memiliki pimpinan pandai berbicara yang dapat menyampaikan dengan cepat seluruh instruksi-instruksi, petunjuk, saran, dan sebagainya, akan tetapi hal ini belum menjamin bahwa komunikasi telah dilakukan dengan baik. Hal ini memberikan pengertian bahwa dalam organisasi yang telah menggunakan alat-alat komunikasi yang modern dan pimpinan yang pandai berbicara dapat saja terjadi *miss communication* dan *miss undertsanding*.

Robbins (2015:224) menyebutkan bahwa “komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang di bawah. Devito (2011:387) menerangkan bahwa hubungan yang baik dan komunikasi yang berarti diantara para karyawan merupakan sumber utama kepuasan karyawan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya menyelesaikan tugas pekerjaannya. Robbins (2015:46) mengemukakan kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerja sama antar pimpinan dengan sesama karyawannya. Pekerja yang bahagia lebih mungkin merupakan pekerja yang produktif. Beberapa peneliti dulunya percaya bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja adalah sebagai mitos. Tetapi sebuah tinjauan atas 300 studi menyatakan korelasinya cukup kuat. Saat kita pindah ke level individu ke organisasi, kita juga menemukan dukungan untuk hubungan kepuasan-kinerja. Saat kita mengumpulkan data kepuasan dan produktivitas untuk organisasi secara keseluruhan, kita menemukan bahwa organisasi dengan lebih banyak pekerja yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang lebih sedikit (Robbins, 2015:53

Menurut HRD CV. Mekar Abadi Bapak Ahsani Taqvim, didalam perusahaan tersebut kurang terjalin komunikasi antar karyawan maupun dengan atasan, hal ini diduga karena para karyawan tidak terlalu mengenal satu dengan yang lain dan munculnya rasa canggung karyawan dalam berinteraksi antar karyawan maupun dengan atasan mereka yang dapat menyebabkan karyawan tidak nyaman dalam pekerjaannya. Menurut Robbins (2015:46) “istilah kepuasan kerja merujuk kepada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu.

Seperti yang terjadi didalam perusahaan CV. Mekar Abadi, perusahaan mengalami kesulitan dalam menciptakan kerjasama tim yang solid, sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi kurang produktif. Hal ini dikarenakan kurangnya sikap empati terhadap sesama karyawan, dan hal ini berpengaruh terhadap bagaimana cara karyawan merasa puas dalam menghadapi rutinitas dalam pekerjaannya. Selain kurangnya sikap empati, dalam perusahaan CV. Mekar Abadi Wonosobo sikap positif yang seharusnya ada untuk interaksi yang lebih akrab juga kurang diperhatikan dalam perusahaan tersebut, ini ditandai dengan kurangnya rasa menghargai dan saling mendukung sesama karyawan. Beberapa fenomena diatas disebabkan karena kurangnya kepuasan kerja yang didapat oleh karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penelitian ini dengan judul: **“Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja pada CV. Mekar Abadi Wonosobo.**

## **B. RUMUSAN MASALAH**

1. Apakah terdapat pengaruh positif komunikasi terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah terdapat pengaruh positif komunikasi terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah terdapat pengaruh positif komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja ?

## **C. KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR**

### **1. Kajian Teori**

#### **a. Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Kasmir, 2016:182). Sebagai karyawan tentunya menginginkan adanya umpan balik mengenai prestasi mereka sebagai suatu tuntutan untuk perilaku dikemudian hari. Tuntutan ini terutama diinginkan oleh para karyawan baru yang sedang berusaha memahami tugas dan melaksanakan kewajiban dilingkungan kerja mereka (Rivai, 2014:407).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2013:67).

1) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality. Artinya pegawai yang memiliki kemampuan diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Seperti halnya komunikasi, kemampuan seseorang dalam berkomunikasi maupun berinteraksi akan meningkatkan rasa saling pengertian, kerjasama, kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja.

2) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental seorang karyawan harus sikap mental yang siap secara psikofisik, Artinya seorang karyawan harus siap mental, fisik, tujuan, dan situasi. Karyawan yang termotivasi tertarik dalam menghasilkan produk atau jasa yang bermutu tinggi, mereka lebih cenderung produktif daripada karyawan yang tidak termotivasi dan apatis.

Indikator kinerja menurut Edison *et.al* (2016:195):

- 1) Target
- 2) Kualitas
- 3) Waktu Penyelesaian
- 4) Taat Asas

b. Komunikasi

Komunikasi menurut Devito (2011:24) adalah tindakan oleh satu orang atau lebih yang mengirim dan menerima pesan yang terdistorsi oleh gangguan (noise), terjadi dalam suatu konteks tertentu, mempunyai pengaruh tertentu, dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik. Sementara pendapat lain yang mendukung yaitu Mangkunegara (2013:145) komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi,

ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Robbins (2015:225) membagi arah komunikasi sebagai berikut:

- 1) Komunikasi Kearah bawah, Proses komunikasi yang berlangsung dari tingkatan tertentu dalam suatu kelompok atau organisasi ke tingkatan yang lebih rendah. Dalam komunikasi kearah bawah, para manajer harus menjelaskan alasan mengapa sebuah keputusan harus diambil.
- 2) Komunikasi Keatas, Komunikasi keatas digunakan untuk memberikan umpan balik ke para petinggi, menginformasikan mereka mengenai perkembangan dari tujuan, dan permasalahan saat ini. Untuk melakukan komunikasi kearah atas secara efektif, berusaha untuk mengkomunikasikan dalam pokok berita bukan narasi.
- 3) Komunikasi Lateral, Ketika komunikasi terjadi diantara anggota dari kelompok kerja yang sama, para anggota dari kelompok yang sama, para manajer pada level yang sama. Komunikasi lateral menghemat waktu dan memfasilitasi koordinasi.

Adapaun indikator dari Komunikasi menurut Devito (2011: 285) adalah:

- a) Keterbukaan, keterbukaan mengacu pada kesediaan komunikator untuk bereaksi secara jujur terhadap stimulus yang datang. Orang yang diam, tidak kritis dan tidak tanggap pada umumnya merupakan peserta percakapan yang menjemukan.
- b) Empati, kemampuan seseorang untuk mengetahui apa yang sedang dialami orang lain pada suatu saat tertentu, dari sudut pandang orang lain itu. Langkah pertama dalam mencapai empati adalah menahan godaan untuk mengevaluasi, menilai, menafsirkan, dan mengkritik. Bukan karena reaksi ini salah, melainkan karena reaksi ini sering kali menghambat pemahaman.
- c) Dukungan, komunikasi yang terbuka dan empatik tidak dapat berlangsung dalam suasana yang tidak mendukung.

- d) Kepositifan, perasaan positif untuk situasi komunikasi pada umumnya sangat penting untuk interaksi yang efektif. Tidak ada yang lebih menyenangkan daripada komunikasi dengan orang yang tidak menikmati interaksi.
- e) Kesamaan (kesetaraan), komunikasi antarpribadi akan lebih efektif bila suasananya setara, artinya harus ada pengakuan secara diam-diam bahwa kedua pihak sama-sama bernilai dan berharga.

### c. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya menyelesaikan tugas pekerjaannya. Robbins (2015:46) mengemukakan kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Kepuasan kerja sering ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan. Menurut Luthans (2015:243) mendefinisikan kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

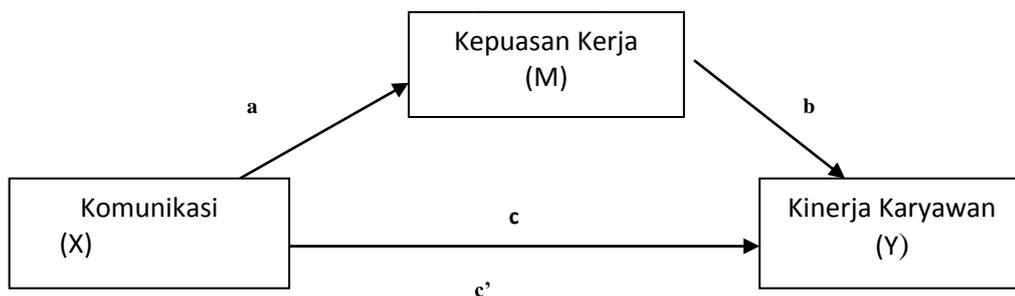
Indikator-indikator yang mempengaruhi Kepuasan Kerja menurut Luthans (2015:243) yaitu sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri, kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan kerja. Penelitian terbaru menemukan bahwa karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja, jika persyaratan kreatifitas terpenuhi, maka mereka cenderung lebih puas.
2. Gaji, karyawan melihat gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.
3. Kesempatan promosi, kesempatan promosi memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan.
4. Pengawasan, pengawasan (supervisi) merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Ada dua gaya pengawasan yang mempengaruhi kepuasan

kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Dimensi yang lain adalah pengaruh, seperti diilustrasikan oleh manajer yang memungkinkan orang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

5. Rekan kerja, rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu.

## 2. Kerangka Pikir



**Gambar1Kerangka Pikir**

Pada gambar 1 menunjukkan hubungan intervening sederhana antara komunikasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (M). Huruf a menunjukkan koefisien regresi pengaruh komunikasi (X) terhadap kepuasan kerja (M), huruf b menunjukkan pengaruh kepuasan kerja (M) terhadap kinerja karyawan (Y), huruf c menunjukkan pengaruh komunikasi (X) terhadap kinerja karyawan, huruf c' menunjukkan pengaruh komunikasi (X) terhadap variabel kinerja karyawan setelah memasukkan kepuasan kerja kedalam persamaan.

## D. Hipotesis Penelitian

### 1. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja

Menurut Edison *et.al* (2016:190) kinerja adalah hasil dari satuan proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditetapkan. Terdapat rangkaian studi yang mengindikasikan bahwa jika karyawan memperoleh informasi yang diperlukan (yaitu, jika komunikasi kebawah itu efektif), maka mereka

berkinerja lebih baik sebagai individu dan dalam kelompok (Edison, 2016: 386). Komunikasi dalam sebuah organisasi atau perusahaan menjadi hal yang sangat perlu diperhatikan oleh seluruh karyawan maupun atasan. Sebab, jika komunikasi dapat berjalan dengan baik maka kinerja yang dihasilkan akan bertambah baik.

Pada penelitian Hariyanti dan Primawesri (2011) dan Arifin (2005) juga mengemukakan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, hasil penelitian yang dilakukan oleh Ardiansyah (2016) dan Mahfud (2016) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

$H_1 =$  Terdapat Pengaruh Positif Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan.

## **2. Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja**

Komunikasi menurut Devito (2011:24) adalah tindakan oleh satu orang atau lebih yang mengirim dan menerima pesan yang terdistorsi oleh gangguan (noise), terjadi dalam suatu konteks tertentu, mempunyai pengaruh tertentu, dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik. Devito (2011:387) menerangkan bahwa hubungan yang baik dan komunikasi yang berarti diantara para karyawan merupakan sumber utama kepuasan karyawan. Pendapat ini juga didukung oleh Romli (2014: 6) menyebutkan bahwa komunikasi antar karyawan memperlancar pertukaran pengetahuan, pengalaman, metode dan masalah. Hal ini membantu organisasi untuk menghindari beberapa masalah dan memecahkan yang lainnya, serta membangun semangat kerja dan kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Ardiansyah (2016) dan Mahfud (2016) menyebutkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

$H_2 =$  Terdapat Pengaruh Positif Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

## **3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Robbins (2015:46) mengemukakan kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerja sama antar pimpinan dengan sesama karyawannya. Pekerja yang bahagia lebih mungkin merupakan pekerja yang produktif.

Jika karyawan merasa puas, inilah awal dorongan menuju pencapaian kinerja efektif (Edison, 2016: 211). Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut mempengaruhi hasil kerja karyawan (Kasmir, 2016:192). Sedangkan menurut Wirawan (2014:700) karyawan yang meningkatkan upaya kerja, meminimalisir absentisme dan keterlambatan kerja merupakan respon dari karyawan yang merasakan kepuasan kerja. Kepuasan kerja dan kinerja terdapat hubungan yang pasti didalamnya, tetapi mungkin tidak sebesar kebijakan konvensional yang mengasumsikan karyawan yang merasa senang sebagai karyawan yang produktif. Kepuasan lebih mempengaruhi kinerja daripada kinerja mempengaruhi kepuasan (Edison, 2016: 246). Pushpakumari (2008) membuktikan bahwa semakin karyawan puas maka kinerja juga akan meningkat. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Ardiansyah (2016), Mahfud (2016), dan Prakasa (2017) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja terhadap kinerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H<sub>3</sub>= Terdapat Pengaruh Positif Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

#### **4. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja.**

Ardiansyah (2016:18) mengemukakan bahwa umpan balik personal, komunikasi pengawas, komunikasi horizontal dan iklim komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan dan kinerja karyawan. Dalam sebuah organisasi atau perusahaan jika pegawai sudah merasa puas dan nyaman maka dalam menciptakan sebuah kinerja yang baik akan sangat mudah bagi karyawan tersebut dalam menjalankan apa yang menjadi tugasnya dan membantu dalam pencapaian tujuan perusahaan (Robbins, 2013:102). Luthans (2002:124)

menjelaskan bahwa komunikasi merupakan salah satu sumber kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komunikasi dapat mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan adalah melalui supervise yang baik dimana supervisor berkomunikasi dengan karyawan, memberikan pengarahan dan bantuan pada karyawan. Sejalan dengan penelitian Ardiansyah (2016) bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Berdasarkan teori-teori yang mendukung dan penelitianterdahulu didalam kerangka pemikiran maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H<sub>4</sub>= Komunikasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja.

## **E. METODE PENELITIAN**

### **1. Definisi Operasional Variabel**

#### **a. Kinerja karyawan**

Menurut Edison *et.al* (2016:190) kinerja adalah hasil dari satuan proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja menurut Edison *et.al* (2016:195):

- 1) Target
- 2) Kualitas
- 3) Waktu Penyelesaian
- 4) Taat Asas

#### **b. Komunikasi**

Komunikasi menurut Devito (2011:24) adalah tindakan oleh satu orang atau lebih yang mengirim dan menerima pesan yang terdistorsi oleh gangguan (noise), terjadi dalam suatu kontek tertentu, mempunyai pengaruh tertentu, dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik. Adapaun indikator dari Komunikasi menurut Devito (2011: 285) adalah:

- 1) Keterbukaan
- 2) Empati
- 3) Dukungan
- 4) Kepositifan
- 5) Kesamaan (kesetaraan)

c. Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2015:243) mendefinisikan kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Indikator-indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Luthans (2015:243) yaitu sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan itu sendiri
- 2) Gaji
- 3) Kesempatan Promosi
- 4) Pengawasan
- 5) Rekan kerja

## 2. Pengujian Instrumen Variabel

a. Uji validitas

Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Berdasarkan hasil uji validitas, semua butir pernyataan variabel komunikasi, kinerja dan kepuasan kerja pada *pearson correlation* menghasilkan nilai lebih dari 0,4. Sehingga butir pernyataan dalam kuesioner dapat dinyatakan valid dalam mengukur variabel penelitian.

b. Uji reliabilitas

Menurut Ghazali (2011:47) bahwa reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Berdasarkan hasil uji reliabilitas, semua butir pernyataan variabel komunikasi, kinerja dan kepuasan kerja menghasilkan nilai *cronbach's alpha* > 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen tersebut adalah reliabel, yang berarti bahwa butir pernyataan dalam kuesioner konsisten dalam mengukur konstruk atau variabel penelitian, sehingga dapat digunakan untuk mengumpulkan data selanjutnya.

## F. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Variabel X harus berpengaruh pada variabel Y;

Tabel 1

Hasil uji regresi X terhadap Y

Variabel	Standardized Coeffisiens Beta	<i>p-value (sig)</i>	Keterangan
X→Y	0,485	0,000	Positif dan Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

Berdasarkan data pada Tabel 7, diketahui bahwa nilai koefisien regresi komunikasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,485 sehingga diperoleh persamaan garis regresi  $Y = 0,485 X$ . Selain itu diperoleh nilai *pvalue*  $X = 0,000$  yang menunjukkan pengaruh signifikan antara variabel X terhadap Y dalam persamaan regresi karena lebih kecil dari 0,05. Hal ini juga menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yaitu komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

### 2. Variabel X berpengaruh terhadap variabel M;

Tabel 2

Hasil uji regresi X terhadap M

Variabel	Standardized Coeffisiens Beta	<i>p-value (sig)</i>	Keterangan
X→M	0,456	0,000	Positif dan Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

Berdasarkan data pada Tabel 8, diketahui bahwa nilai koefisien regresi komunikasi (X) terhadap kepuasan kerja (M) sebesar 0,456. Sehingga diperoleh persamaan garis regresi  $M = 0,456X$ . Selain itu diperoleh nilai *p value*  $X = 0,000$  yang menunjukkan pengaruh signifikan antara variabel X terhadap M dalam persamaan regresi karena lebih kecil dari 0,05. Hal ini juga menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini

yaitu komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dapat diterima.

3. **Variabel X harus berpengaruh pada variabel Y, dengan tetap memasukkan variabel M dalam pengujian hubungan variabel X terhadap variabel Y**

**Tabel 3**

**Hasil uji regresi X+M terhadap Y**

Variabel	Standardized Coeffisiens Beta	<i>p-value (sig)</i>	Keterangan
M → Y	0,600	0,000	Positif dan signifikan
X + M → Y	0,267	0,001	Positif dan signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

Berdasarkan data pada Tabel 9, diketahui bahwa nilai koefisien regresi kepuasan kerja (M) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,600. Sehingga diperoleh persamaan garis regresi  $M = 0,600X$ . Selain itu diperoleh nilai *p value*  $X = 0,000$  yang menunjukkan pengaruh signifikan antara variabel M terhadap Y dalam persamaan regresi karena lebih kecil dari 0,05. Hal ini juga menunjukkan bahwa hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

4. **Membandingkan pengaruh langsung X terhadap Y, dengan pengaruh X terhadap Y pada regresi berganda dengan memasukkan M pada model regresi X + M terhadap Y**

**Tabel 4**

**Perbandingan Nilai Koefisien Regresi dan Nilai Signifikansi**

Model	Standardized Coefficients Beta ( $\beta$ )	Signifikansi ( <i>p value</i> )	Keterangan
X → Y	0,485	0,000	<i>Partial mediation significantly different from zero</i>
X + M → Y	0,267	0,001	

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

Berdasarkan hasil perbandingan hasil signifikansi pada tabel 10 diketahui bahwa nilai koefisien regresi variabel komunikasi (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,485 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Setelah diregresi bersama dengan variabel kepuasan kerja (M), nilai koefisien regresi kepuasan kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) mengalami penurunan menjadi 0,267 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 ( $p \text{ value} < 0,05$ ). Artinya bahwa hubungan variabel komunikasi (X) dengan kinerja karyawan (Y) sebelum dan sesudah dimediasi oleh kepuasan kerja (M) dinyatakan tetap signifikan. Hal tersebut membuktikan bahwa hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini yaitu kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan, dapat diterima.

## G. SIMPULAN

1. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dengan bentuk *partial mediation*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfresia, Vidya Prisca. 2006. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention (Studi Pada PT. Kajima Indonesia)*. Skripsi Fakultas Manajemen Universitas Negeri Yogyakarta.
- Arifin, Bey. 2005. *Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi Vol.2 No.1
- Carriere, Jules and Bourque, Christopher. 2009. *The effects of organizational communication on job satisfaction and organizational commitment in a land ambulance service and the mediating role of communication satisfaction*, *Journal of Career Development International*. Vol 14, No 1, pp 29-49.
- Devito, Joseph A. 2011. *Komunikasi Antar Manusia*. Jakarta: KARISMA Publishing Group.

- Edison, Emron. Yohny, Anwar. Imas, Komariyah. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: ALFABETA.
- Elizabeth Satriowati, Patricia Dhiana Paramita, Leodarno Budi Hasiholan. 2016. Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan sebagai Variabel Mediasi. *Journal Of Management*, Volume 2 No.2 Maret 2016. Hal.6,9.
- Ghozali, Imam. 2011. Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Godi, Prakasa. 2017. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. TESIS . UNIVERSITAS LAMPUNG.
- Hariyanti dan Primawesri, Intan. 2011. Pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap Kinerja Pesawat dengan komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating. Thesis. STIE AUB Surakarta dan Universitas Setia Budi Surakarta..
- Kasmir. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kuncoro, Mudrajat. 2013. Metode reset untuk bisnis dan ekonomi. Jakarta: Erlangga.
- Luthan, Fred. 2002. *Organizational Behavior*. Twelfth Edition. NY : McGraw-Hill/Irwin.
- Luthan, Fred. 2015. *Organizational Behavior*. Twelfth Edition. NY : McGraw-Hill/Irwin.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Nitisemito, Alex S., 2008. Manajemen Personalialia, Edisi kedua, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Okta. Ardiansyah. 2016. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol.3 No.1.
- Pushpakumari, M.D. 2008. *The Impact of Job Satisfaction on Job Performance: An Empirical Analysis*.
- Rivai, Veitzal, 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Romli, Khomsahrial. 2014. *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta: Grasindo
- Wirawan. 2014. *Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Garafindo Persada

Yusqi, Mahfud. 2016. Pengaruh Rotasi Pekerjaan, Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Volume 11 No.1.