

**PENGARUH KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DIMEDIASI**

**OLEH KEPUASAN KERJA PADA PADA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI**

**PT. ANUGRAH KARYA TRISAKTI PURWOREJO**

**Ana Warningsih**

[\(anawarningsih271198@gmail.com\)](mailto:anawarningsih271198@gmail.com)

**Susi Widjajani, S.E., M.Si**

**Fitri Rahmawati, S.E., M.M**

**Universitas Muhammadiyah Purworejo**

**ABSTRAK**

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

Tujuan dari penelitian ini adalah (1) untuk menguji pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan, (2) untuk menguji pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja, (3) untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan (4) untuk menguji kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi PT. Anugrah Karya Trisakti. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan *simple random sampling* dan diperoleh sampel sebanyak 155 responden. Instrumen pengumpulan data menggunakan angket kuesioner dengan skala *likert* yang masing-masing sudah diuji cobakan serta telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Analisis data menggunakan teknik analisis Baroon dan Kenny (1986) dengan menggunakan alat bantu *SPPS 19.0 for Windows*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (2) komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, (3) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan (4) kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci : Komunikasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan**

## A. PENDAHULUAN

Persaingan usaha tidak hanya dilihat dari produk yang dihasilkan tetapi juga bagaimana kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, karena sumber daya manusia merupakan faktor utama penggerak sebuah organisasi atau perusahaan untuk menjalankan tugas perusahaan sehingga tercapai apa yang menjadi tujuan perusahaan. Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara profesional dan diperlukan perencanaan yang lebih inovatif dari sebelumnya agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Sumber daya manusia termasuk dalam aset tidak berwujud yang telah terbukti dapat bertanggung jawab untuk mencapai keunggulan bersaing perusahaan (Noe *et. al.*, 2010: 22). Oleh karena itu, tenaga kerja perlu dipacu kinerjanya, mengingat sumber daya manusialah yang mengatur atau mengelola sumber daya yang lainnya.

Kinerja merupakan tingkat pencapaian dari tugas dan tanggung jawab seorang karyawan dalam sebuah organisasi. Sesuai dengan pendapat Mangkunegara (2017: 67) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal ini memicu terhadap maju atau tidaknya sebuah perusahaan, karena hasil dari pencapaian yang diharapkan perusahaan yaitu tingkat kinerja karyawan tersebut. Perkembangan usaha dan organisasi perusahaan sangat bergantung pada kinerja karyawan (Mangkunegara, 2017: 1). Upaya yang dapat dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu seperti dengan membentuk komunikasi yang baik di dalam perusahaan.

Komunikasi yang baik dalam organisasi, dapat menjadi sumber keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai apa yang diharapkan. Komunikasi menjadi tonggak awal dari karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di perusahaan. Wibowo (2016: 166), menyatakan bahwa komunikasi merupakan proses penyampaian informasi dari satu pihak baik individu, kelompok atau organisasi sebagai *sender* kepada pihak lain sebagai *receiver* untuk memahami dan terbuka peluang memberikan respon balik kepada *sender*. Komunikasi merupakan alat yang digunakan untuk mendapatkan informasi di

suatu organisasi atau perusahaan. Informasi ini yang nantinya akan mengacu pada kinerja karyawan. 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.

Robbins dan Judge (2016: 224), mengemukakan bahwa komunikasi di dalam kelompok adalah mekanisme dasar para anggota yang memperlihatkan kepuasan dan frustrasi. Suatu perusahaan yang memiliki tingkat komunikasi yang baik, maka akan menumbuhkan kepuasan kerja karyawan yang akan mendorong kinerja karyawan semakin baik pula. Komunikasi yang baik akan membawa pada tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Sebaliknya komunikasi yang tidak baik akan membawa organisasi pada kepuasan kerja yang rendah.

Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara, 2017: 117). Seorang karyawan akan merasa senang dalam menjalankan pekerjaannya, apabila seseorang tersebut mampu merasakan kepuasan kerja dalam suatu organisasi. Sehingga hasil yang didapat akan baik pula. Sebaliknya apabila seseorang tidak suka dalam menjalankan pekerjaannya maka akan mempengaruhi hasil kerja yang dikerjakan. Jadi, kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Seperti yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2016: 52) bahwa terdapat hubungan kuat dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja, dimana saat kita berpindah dari level individu ke organisasi, kita juga menemukan dukungan untuk hubungan kepuasan-kinerja.

Luthans (2002: 124) menjelaskan bahwa komunikasi merupakan salah satu sumber kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Watiningsih (2019) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Meitisari *et. al.*, (2018 : 448) menyatakan bahwa kepuasan kerja sepenuhnya memediasi komunikasi dan kinerja karyawan. Komunikasi organisasi harus melalui mediasi kepuasan kerja untuk mempengaruhi kinerja karyawan. Komunikasi yang baik mampu memberikan kepuasan kerja karyawan,

sehingga karyawan akan bekerja dengan baik dan kinerja perusahaan akan meningkat.

Menurut informasi yang diperoleh peneliti setelah melakukan wawancara dengan bapak Renold Hartanto selaku HRD perusahaan menyatakan bahwa, terdapat permasalahan terkait dengan kinerja yang kurang optimal. Hal itu terlihat dari karyawan yang bekerja dibidang produksi seringkali melakukan kesalahan dalam hal produksi, sehingga kualitas mutu produk tidak memenuhi standar produksi dan mengakibatkan produk cacat.

Permasalahan terkait komunikasi yaitu rendahnya umpan balik antar karyawan produksi dengan atasan, sehingga seringkali terjadi kesalahan dalam penerimaan tanggapan yang berkaitan dengan tugas karyawan. Selain itu, juga terdapat permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan kerja. Banyak karyawan yang merasa bahwa pengawasan dari atasan terlalu ketat, sehingga membuat karyawan merasa kurang nyaman dalam bekerja.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di perusahaan tersebut, peneliti akan melakukan penelitian terkait dengan variabel komunikasi, kinerja, dan kepuasan kerja, dengan judul **“Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Anugrah Karya Trisakti Purworejo”**.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang permasalahan, maka peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan?

## C. KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

### 1. Kajian Teori

#### a. Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang (Mangkunegara, 2017: 67). Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja seseorang yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2018: 182). Karyawan dalam bekerja harus memiliki standar pencapaian yang harus dipenuhi. Sehingga, karyawan yang mampu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan berarti berkinerja baik atau sebaliknya bagi karyawan yang tidak mampu mencapai kategori berarti berkinerja kurang baik.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017:67):

#### 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 Kasmir (2016: 208): Kualitas (mutu), kuantitas (jumlah), waktu (jangka waktu), penekanan biaya, pengawasan, hubungan antar karyawan.

**b. Komunikasi**

Komunikasi menurut Wibowo (2016: 166) adalah proses penyampaian informasi dari satu pihak baik individu, kelompok atau organisasi sebagai *sender* kepada pihak lain sebagai *receiver* untuk memahami dan terbuka peluang memberikan respon balik kepada *sender*. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017: 145) komunikasi 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 Judge (2016: 225-226) membagi arah komunikasi sebagai berikut:

- 1) Komunikasi ke arah bawah, Komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dari sebuah kelompok atau organisasi menuju ke level yang lebih rendah adalah komunikasi ke arah bawah. Para pemimpin kelompok dan para manajer menggunakannya untuk menugaskan tujuan, memberikan instruksi pekerjaan, menjelaskan kebijakan dan prosedur, menunjukan permasalahan yang memerlukan perhatian, dan menawarkan umpan balik.
- 2) Komunikasi ke arah atas, Menuju kepada level yang lebih tinggi di dalam kelompok atau organisasi. Komunikasi ini digunakan untuk memberikan umpan balik ke para petinggi, menginformasikan mereka mengenai perkembangan dari tujuan, dan penyampaian permasalahan saat ini. Komunikasi ke arah atas membuat para manajer tetap waspada dengan apa yang dirasakan oleh para pekerja mengenai pekerjaan mereka, para rekan sekerja, dan organisasi secara umum. Para manajer juga tergantung pada komunikasi ke arah atas untuk gagasan-gagasan mengenai bagaimana kondisi dapat ditingkatkan.
- 3) Komunikasi lateral, Ketika komunikasi terjadi diantara para anggota dari kelompok kerja yang sama, para anggota dari kelompok kerja pada level yang sama, para manajer pada level yang sama, atau beberapa pekerja

yang setara secara horizontal lainnya, kami menggambarkannya sebagai komunikasi lateral. Komunikasi lateral menghemat waktu dan memfasilitasi koordinasi. Beberapa hubungan lateral secara resmi diizinkan. Sering kali, mereka secara informal menciptakan sirkuit pendek hierarki secara vertikal dan mempercepat tindakan. Jadi, dari sudut pandang manajemen, komunikasi lateral dapat menjadi baik dan atau buruk.

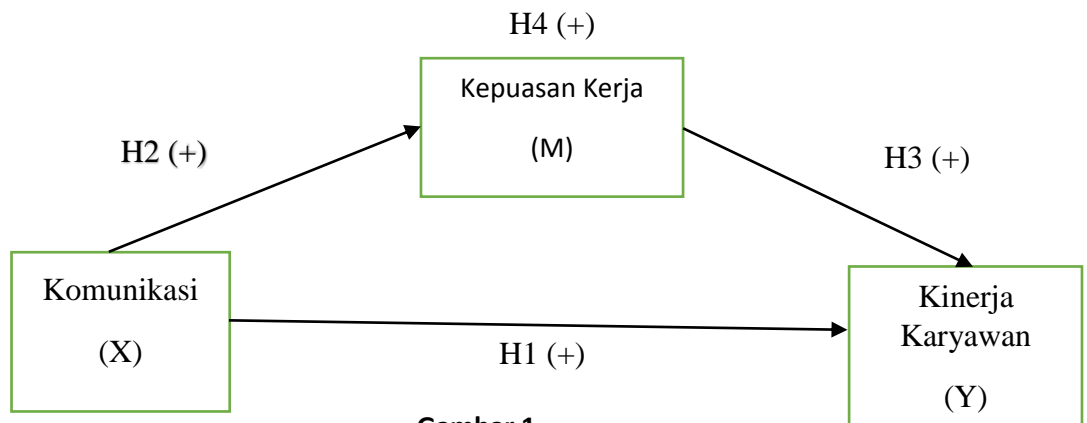
c. **Kepuasan kerja**

Robbins dan Judge (2016: 49) menyatakan kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya. Luthans (2006: 243) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal-hal yang mereka pandang penting. Menurut Sutrisno (2009: 82-84) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- 1) Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
- 2) Keamanan kerja. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.
- 3) Gaji. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpastian dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
- 4) Perusahaan dan manajemen. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.
- 5) Pengawasan. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turnover*.
- 6) Faktor intrinsik dari pekerjaan. Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu, sukar mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

- 7) Kondisi kerja. Termasuk disini kondisi kerja yaitu tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.
- 8) Aspek sosial dalam pekerjaan. Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.
- 9) Komunikasi. Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
- 10) Fasilitas. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

## 2. Kerangka Pikir



**Gambar 1**

**Gambar Kerangka Pikir Penelitian**

Keterangan : Pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel mediasi (M) dan variabel dependen (Y).



Pada gambar 1 menunjukkan hubungan intervening sederhana antara komunikasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (M). Huruf H2(+) menunjukkan koefisien regresi pengaruh komunikasi (X) terhadap kepuasan kerja (M), huruf H3(+) menunjukkan pengaruh kepuasan kerja (M) terhadap kinerja karyawan (Y), huruf H4(+) menunjukkan pengaruh komunikasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y), huruf H1(+) menunjukkan pengaruh komunikasi (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) setelah memasukkan kepuasan kerja (M) kedalam persamaan.

#### **D. HIPOTESIS**

##### **1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

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. 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).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ernika (2016) dan Asriyah, *et al* (2019), bahwa komunikasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1= Komunikasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

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

Robbins dan Judge (2016: 224) mengemukakan bahwa komunikasi di dalam kelompok adalah mekanisme dasar para anggota yang memperlihatkan kepuasan dan frustrasi. Hal ini mudah dipahami sebab komunikasi yang tidak baik bisa mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misalnya konflik antar karyawan, kesenjangan

karyawan dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan pengertian, kerjasama, dan juga kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Roring, *et al* (2018) dan Ardiansyah (2016), menunjukkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2= Komunikasi Berpengaruh Positif terhadap Kepuasan Kerja

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

Robbins dan Judge (2016: 52) menyatakan bahwa terdapat hubungan kuat dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja, dimana saat kita berpindah dari level individu ke organisasi, kita juga menemukan dukungan untuk hubungan kepuasan-kinerja. Wibowo (2016: 141) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor kinerja karena kepuasan kerja mempunyai korelasi moderat dengan kinerja. Karyawan yang puas melakukan pekerjaan lebih baik dalam memenuhi kewajibannya untuk melaksanakan pekerjaan yang telah menjadi tugas dan tanggung jawabnya sebagai karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Taurisa dan Ratnawati (2012), menunjukan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh Hamid dan Hazriyanto (2019), bahwa kinerja karyawan dapat meningkat sejalan dengan peningkatan pengaruh yang diberikan oleh variabel kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3= Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

### **4. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

Luthans (2002: 124) menjelaskan bahwa komunikasi merupakan salah satu sumber kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Meitisari *et. al.*, (2018 : 448) menyatakan bahwa kepuasan kerja sepenuhnya memediasi komunikasi dan kinerja karyawan. Komunikasi organisasi harus melalui mediasi kepuasan kerja untuk mempengaruhi kinerja karyawan. Komunikasi yang baik akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sehingga karyawan akan bekerja dengan baik dan kinerja perusahaan akan

meningkat. Seperti penelitian yang dilakukan Ardiansyah (2016:18) mengemukakan bahwa umpan balik personal, komunikasi pengawas, komunikasi horizontal dan iklim komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Watiningsih (2019), menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian Hermawan dan Suwandana (2019), menunjukkan bahwa terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan yang melalui kepuasan kerja daripada pengaruh langsung komunikasi terhadap kinerja karyawan tanpa melalui variabel kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4= Komunikasi Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.

## **E. METODE PENELITIAN**

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

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

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja seseorang yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2018 : 182). Menurut Kasmir (2016 : 208), ada enam indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu: Kualitas (mutu), Kuantitas (jumlah), Waktu (jangka waktu), Penekanan biaya, Pengawasan, Hubungan antar karyawan.

#### **b. Komunikasi**

Komunikasi merupakan proses penyampaian suatu pesan dalam bentuk lambang bermakna sebagai pikiran dan perasaan berupa ide, informasi, kepercayaan, harapan, himbauan, dan sebagai panduan yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain, baik langsung secara tatap muka maupun tidak langsung melalui media, dengan tujuan mengubah sikap, pandangan atau perilaku (Afandi, 2016 : 34). Dimensi dan indikator komunikasi menurut Afandi (2016 : 50) adalah sebagai berikut:

- 1) Dimensi penyampaian tugas, indikator: Bijaksana, Kesopanan, Kata yang tepat, Bahasa yang sopan
- 2) Dimensi umpan balik, indikator: Penerimaan tanggapan dari pesan yang disampaikan, Penerimaan tanggapan dari informasi tugas, Penerimaan kepastian tugas.

**c. Kepuasan kerja**

Menurut Luthans (2006 : 243) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal-hal yang mereka pandang penting. Dimensi kepuasan kerja menurut Luthans (2006 : 243) adalah sebagai berikut: Pekerjaan itu sendiri, Gaji, Promosi, Pengawasan, Rekan kerja.

**2. Pengujian Instrumen Penelitian**

**a. Uji validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya kuesioner. Menurut Sugiyono (2017: 198) suatu instrumen disebut valid jika instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi *Product Moment* dengan melihat nilai *Pearson Correlation*. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika memiliki nilai koefisien korelasi *product moment (pearson correlatio)* melebihi 0,3 (Sugiyono, 2017:204). Hasil uji validitas instrumen menunjukkan bahwa variabel komunikasi (X), kepuasan kerja (M) dan kinerja karyawan (Y) memiliki nilai *pearson correlation* lebih dari 0,3 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen terbukti valid, artinya bahwa semua butir pernyataan (instrumen) dalam kuesioner tersebut dapat mengukur variabel penelitian.

**b. Uji reliabilitas**

Uji reliabilitas adalah tingkat keandalan kuesioner-kuesioner yang reliabel. Kuesioner dikatakan reliabel apabila diuji berulang-ulang terhadap kelompok yang sama maka akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2017: 199). Kriteria yang dipakai adalah dengan melihat besarnya nilai Alpha Cronbach. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpa

$\geq 0,7$  dan sebaliknya jika nilai Cronbach Alpa  $\leq 0,7$  maka instrumen tidak reliabel (Nunnally dalam Ghozali, 2011: 48). Hasil uji reliabilitas instrumen menunjukkan bahwa variabel komunikasi (X), kepuasan kerja (M), dan kinerja karyawan (Y) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen terbukti reliabel, yang artinya instrumen dalam kuesioner konsisten dalam mengukur variabel penelitian, jadi 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

Model	Standardized Coeffisiens Bet	Signifikansi ( <i>p-value</i> )	Keterangan
X $\rightarrow$ Y	0,391	0,000	Positif dan Signifikan

Sumber : data primer diolah (2020)

Berdasarkan data pada Tabel 8, diketahui bahwa nilai koefisien regresi komunikasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,391 dengan nilai signifikan 0.000 (*p-value*  $>0.05$ ), sehingga diperoleh garis regresi sebagai berikut  $Y = 0,391X$ . Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, oleh karena itu hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima.

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

Tabel 2

Hasil Uji Regresi X terhadap M

Model	Standardized Coeffisiens Bet	Signifikansi ( <i>p-value</i> )	Keterangan
X $\rightarrow$ M	0,461	0,000	Positif dan Signifikan

Sumber : data primer diolah (2020)

Berdasarkan data pada Tabel 9, diketahui bahwa nilai koefisien regresi komunikasi (X) terhadap kepuasan kerja (M) sebesar 0,461 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, sehingga diperoleh persamaan garis regresi sebagai berikut,  $M = 0,461X$ . Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis kedua 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**

<b>Model</b>	<b>Standardized Coefficients Bet</b>	<b>Signifikansi (<i>p-value</i>)</b>	<b>Keterangan</b>
M → Y	0,319	0,000	Positif dan Signifikan
X+M → Y	0,244	0,03	Positif dan Signifikan

Sumber : data primer diolah (2020)

Berdasarkan data pada Tabel 10, diketahui bahwa nilai koefisien regresi kepuasan kerja (M) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,319 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, sehingga diperoleh persamaan garis regresi sebagai berikut,  $Y = 0,319M$ . Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ketiga 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 Coeffisiens Bet	Signifikansi ( <i>p-value</i> )	Keterangan
X → Y	0,391	0,000	-
X+M → Y	0,244	0,03	<i>Partial mediatuon, significantly different from zero</i>

Sumber : data primer diolah (2020)

Berdasarkan data pada Tabel 11, diketahui bahwa nilai signifikansi komunikasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,000. Setelah diregresi bersama kepuasan kerja (M), nilai signifikansi komunikasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y) tetap sebesar 0,03 (*p value* < 0,05). Hal tersebut membuktikan bahwa hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini yaitu kepuasan kerja memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan, dalam hal ini berupa mediasi sebagian (*partial mediation*), dapat diterima.

## G. SIMPULAN

1. Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2. Komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
4. Kepuasan kerja mampu memediasi secara parsial pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

Afandi, Pandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Konsep dan Indikator*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.

- Ardiansyah, Dimas Okta. 2016. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung). *Jurnal Bisnis dan Manajemen* Vol.3(1).
- Asriyah, et al. 2019. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Banten. *Jurnal Ekonomi Vokasi*, Vol. 2 No 2, Juli 2019. ISSN 2622-4240.
- Baron, R. M., dan Kenny, D. A. 1986. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology* 51, hal:1173-1182.
- Hermawan, Didi dan Suwandana, I. Made. 2019. Peran Kepuasan Kerja Memediasi Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, Vol 8, No. 7, 2019: 4474-4503.
- Edison, dkk. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: ALFABETA.
- Ernika, Desy. 2016. Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Inti Tractors Samarinda. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 2016: 4(2); 87-101.
- Ghozali, Imam. 2011. *Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: BP UNDIP.
- Hamid dan Hazriyanto. 2019. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Aker Solutions Batam. *Jurnal Benefita*, 4(2), juli 2019 (326335).
- Hartono, Jogiyanto. 2017. *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi 6. Yogyakarta : BPFE.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kasmir. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: Rajawali.
- Kenny, D.A. 2018. Mediation. Diakses pada 30 Desember 2020, dari <http://davidakenny.net/cm/mediate.htm#WIM>
- Kuncoro, M. 2013. *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi*: (Edisi 3). Jakarta: Erlangga.
- Luthan, Fred. 2002. *Organizational Behavior*. Twelfth Edition. NY : McGraw-Hill/Irwin.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta : ANDI.



- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2017 .*Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Meitisari, *et al.* 2018. Analysis on the Effects of Organizational Communication Climate and Career Development toward Employee Performance with Job Satisfaction As an Intervening Variable (Study on HRD and General Division pf Pt Pusri Palembang). *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 8, Issue 8, August 2018. 444 ISSN 2250-3153.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A Judge. 2016. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Roring, Ferdy, dkk. 2018. Pengaruh Komunikasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kantor Radio Republik Indonesia (RRI) Manado. *Jurnal EMBA*. Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 3458 – 3467.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Buku 2 Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group. Jakarta.
- Taurisa, Melina 2012. “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)”. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*. Hal. 170 – 187. Vol. 19, No. 2 ISSN: 1412-3126.
- Wibowo. 2016. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali.
- Wirawan. 2017. *Kepemimpinan : Teori Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi Dan Penelitian(Cetakan Ketiga)*. Jakarta : Rajawali Pers.