BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kinerja suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh beberapa aspek penting diantaranya yaitu komunikasi. Semakin berkembang pesat dunia bisnis secara tidak langsung menuntut setiap perusahaan untuk dapat mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki diantara lain seperti modal, mesin, bahan baku, dan sumber daya manusia. Dari sekian banyak sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan, sumber daya manusia merupakan sumber daya yang sangat penting yang dimiliki oleh perusahaan, seperti halnya perusahaan yang sedang terjalin dalam kerjasama *merger* pasti terdapat sumber daya manusia yang terlibat sangatlah dibutuhkan kerjasama dan komunikasi yang baik dari berbagai pihak demi tercapainya tujuan perusahaan.

Komunikasi yang terjalin terus menerus dalam sebuah perusahaan perlahan-lahan akan membentuk suatu iklim komunikasi organisasi. Iklim komunikasi organisasi menurut (Pace dan Faules, 2000:147) merupakan gabungan dari persepsi-persepsi suatu evaluasi makro mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respons karyawan terhadap karyawan lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antarpersona, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut. Selain itu, iklim komunikasi dalam suatu perusahaan sangat berperan penting karena mengaitkan konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan-

perasaan dan harapan-harapan anggota organisasi dan membantu menjelaskan perilaku anggota organisasi (Poole, 1985:79). Seperti yang dikemukakan Redding (1972) bahwa “iklim (*komunikasi*) organisasi jauh lebih penting daripada keterampilan atau teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif dimana iklim komunikasi suatu organisasi memainkan peranan sentral dalam mendorong anggota organisasi untuk bersikap dengan cara-cara tertentu. Iklim secara umum dan iklim komunikasi khususnya, sebagai faktor-faktor penengah antara unsur-unsur sistem kerja dengan ukuran-ukuran yang berbeda keefektifan organisasi seperti produktivitas atau kinerja, kualitas, kepuasan, dan vitalitas (Pace dan Faules, 2000: 149).

Pada dasarnya, manusia hidup dan bekerja menginginkan suatu kemantapan, kemapanan, kesejahteraan, dan kepuasan. Wexley dan Yukl mengartikan kepuasan kerja sebagai “ *the way an employee feels about his or her job*” yang memiliki arti bahwa bekerja tidak sekedar untuk memenuhi kebutuhan hidup namun juga untuk memberikan penilaian atas suatu hasil kerjanya yang dibandingkan dengan apa yang diharapkan dan yang tidak diharapkan. Snipes, Oswald & Armenakis, (2004) bahwa faktor-faktor *intrinsik* efek kepuasan kerja lebih dari faktor *ekstrinsik* kecuali dalam imbalan atau aspek yang diperoleh.

Kepuasan kerja adalah hasil persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2006:243). Karatepe et al, (2006) kepuasan kerja dorongan adalah peran untuk menjaga karyawan dalam pekerjaan jangka panjang sedangkan Ostroff (1992, dalam Muhadi: 2007: 25) mengemukakan bahwa kepuasan kerja karyawan dan kondisi

kerja yang baik mempunyai hubunga kerja yang signifikan dengan kinerja, selanjutnya karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya biasanya mereka bekerja lebih keras dan lebih baik dibanding dengan karyawan yang mengalami stress yang disebabkan dengan kondisi kerja yang tidak kondusif. Mulige, Mueller, (1998) menemukan bahwa lingkungan kerja sangat berpengaruh tingkat kepuasan kerja. Apabila dalam lingkungan kerja seorang karyawan tidak mendapatkan apa yang diharapkan diantarannya peluang promosi yang adil, pendapatan yang baik, rekan kerja dan atasan yang menyenangkan serta kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri maka dapat dipastikan kinerja karyawan akan buruk begitupula sebaliknya.

Kinerja karyawan sangat berkorelasi kuat dengan keberhasilan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, dalam menciptakan manajemen yang efektif harus dapat memahami kinerja individu dalam mencapai visi dan misi tujuan perusahaan seperti yang diungkapkan Matis dan Jackson (Noor, 2013: 271) bahwa perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Kinerja juga merupakan indikator penting dalam mengevaluasi segala tindakan tindakan karyawan dalam organisasi apalagi dalam sebuah perusahaan *merger*.

Kerjasama *merger* yang terjalin antara PT. Tumbakmas Niagasakti dan PT. Golden Spike, Ltd adalah kerjasama dalam bidang *consumer goods* PT. SASA INTI dalam meng-*cover* segala distribusi dan pemasarannya di seluruh wilayah Indonesia, kerjasama *merger* ini terjalin sesuai dengan peraturan perusahaan nomor 1985/Per-K/II/09 tentang agreement statement join of *merger*

pada tanggal 20 Februari 2010 dengan masa kerjasama selama lima tahun yaitu periode 2010-2014 di bawah badan organisasi PT. Tumbakmas Niagasakti. Adapun visi dari perusahaan terjalin *merger* "*Fast Moving and Get The Best Achviement for 5 the Years*" dan misinya adalah menjadi perusahaan jasa distribusi dan logistik yang terintegrasi di bidang *consumer goods* melalui penyediaan layanan yang prima, penggunaan teknologi dan kepemimpinan yang kuat dalam memenuhi kebutuhan konsumen serta meningkatkan penjualan melalui penyediaan produk-produk yang berkualitas. *Merger* dianggap sebagai suatu bentuk strategi kerjasama perusahaan yang efektif dalam menghadapi tantangan atau kompetisi dalam keberlangsungan hidup usahanya, seperti yang tercantum dalam PP No. 27 Tahun 1998 dikenal dengan istilah Penggabungan untuk *merger* dan Peraturan KPPU Nomor 11 Tahun 2010 mengenai konsultasi penggabungan atau peleburan badan usaha dan pengambilalihan saham perusahaan.

Menurut ketentuan pasal 1 angka 1 PP No. 27 Tahun 1998 pengertian "Penggabungan adalah perbuatan hukum yang dilakukan oleh suatu perseroan atau lebih untuk menggabungkan diri dengan perseroan lainnya yang telah ada dan selanjutnya perseroan yang menggabungkan dirinya menjadi bubar". Menurut pasal 1 angka 9 undang-undang No. 40 tahun 2007, "Penggabungan adalah perbuatan hukum yang dilakukan oleh satu perseroan atau lebih untuk menggabungkan diri dengan perseroan lain yang telah ada yang mengakibatkan *aktiva* dan *pasiva* perseroan yang menggabungkan diri beralih kepada perseroan yang menerima penggabungan dan selanjutnya status perseroan yang menggabungkan diri berakhir karena hukum. Dalam segala bentuk usaha *merger*

pasti akan memunculkan berbagai masalah diantara lain adanya praktik monopoli dan persaingan tidak sehat oleh karena itu kemudian pemerintah pun juga mengeluarkan undang-undang yang tercantum dalam Peraturan KPPU Nomor 13 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelaksanaan Tentang Penggabungan atau Peleburan Badan Usaha dan Pengambilalihan Saham Perusahaan yang Dapat Mengakibatkan Terjadinya Praktik Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat (*http://www.kppu.go.id/id/peraturan-merger/ yang diunduh pada hari Senin, 23 Februari 2015 pukul 06.54*).

Relevansi ideal tujuan *merger* pada umumnya adalah meningkatnya kinerja perusahaan melalui kepuasan kerja karyawannya dalam mewujudkan visi dan misi kedua organisasi tersebut bahwasanya komunikasi yang baik tentunya akan dapat meningkatkan kinerja karyawan setiap bagian (*departement*) dalam organisasi itu sendiri. Dan berikut adalah data karyawan PT. Tumbakmas Niagasakti pra *merger* dan pasca *merger*, kita dapat melihat adanya perubahan kinerja karyawan baik dan pencapaian (*omzet*) perusahaan maupun jumlah karyawan setiap tahunnya, seperti terlampir dalam tabel berikut ini:

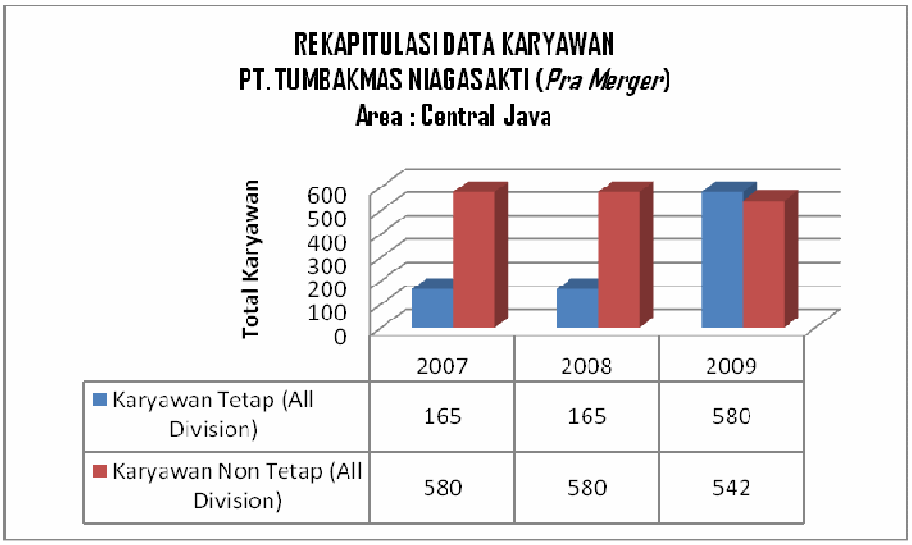
Tabel 1.1.
Pencapaian Penjualan (Omzet)
PT. Tumbakmas Niagasakti (*Central Java*) Pasca *Merger*

REALISASI BUSINESS PLAN 2010-2014										
No	TARGET					ACV				
	2010	2011	2012	2013	2014	2010	2011	2012	2013	2014
1	100	100	100	100	100	76,72	74,17	71,28	68,79	72,76
TOTAL	100	100	100	100	100	23,28	25,83	28,72	31,21	27,24
AVG (%)	100%	100%	100%	100%	100%	77%	74%	71%	69%	73%

(in billion)

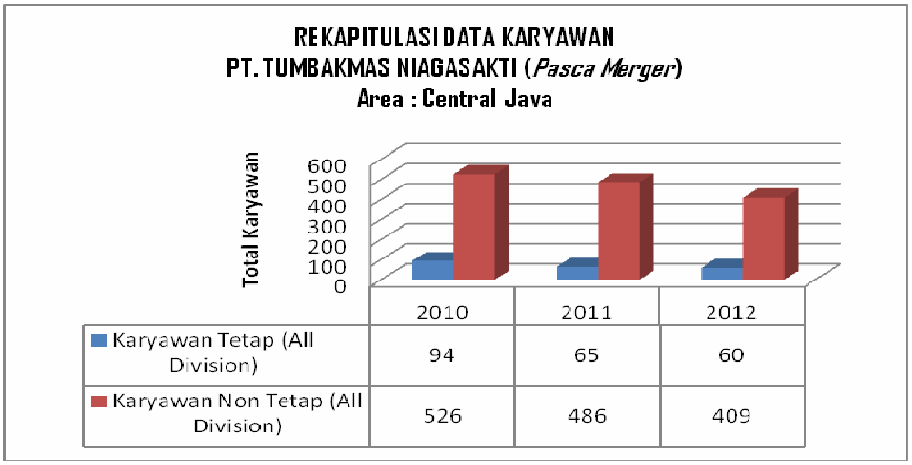
Sumber: *HR* & *GA* PT. Tumbakmas Niagasakti

Tabel 1.2.
Rekapitulasi Data Anggota organisasi
PT. Tumbakmas Niagasakti (*Central Java*) Pra *Merger*



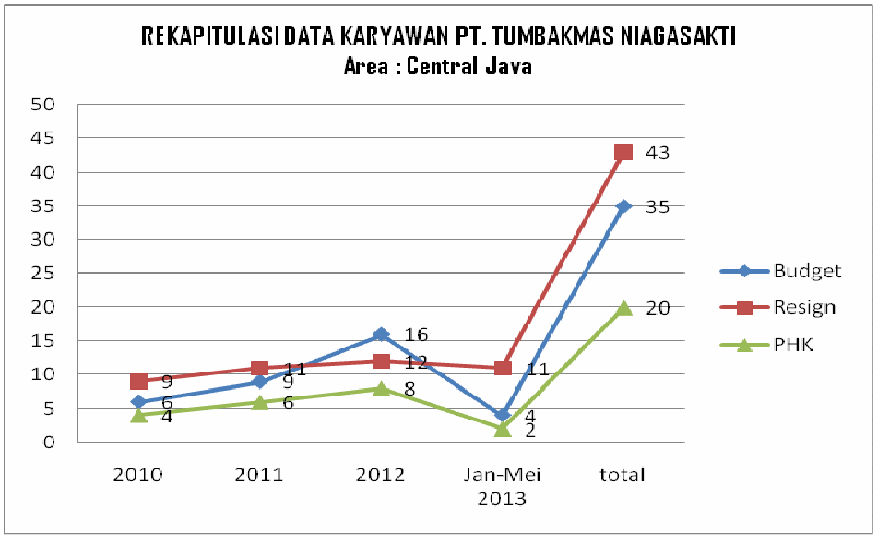
Sumber : *HR&GA* PT. Tumbakmas Niagasakti

Tabel 1.3.
Rekapitulasi Data Karyawan
PT. Tumbakmas Niagasakti (*Central Java*) Pasca *Merger*



Sumber : *HR&GA* PT. Tumbakmas Niagasakti

Tabel 1.4.
Rekapitulasi Status Data Karyawan
PT. Tumbakmas Niagasakti (*Central Java*)



Sumber : *HR&GA* PT. Tumbakmas Niagasakti

Menurut data di atas terdapat penurunan pencapaian penjualan (*omzet*) dan meningkatnya pengunduran diri karyawan tetap pasca penggabungan usaha (*merger*). Bahwa hubungan iklim komunikasi organisasi pasca *merger* yang terjalin belum berdampak positif dikarenakan antar bagian (*departement*) tidak saling bersinergi sehingga mempengaruhi perilaku organisasi terhadap karyawan dalam memeroleh kepuasan kerja baik secara *material* ataupun *non material* karena banyaknya karyawan yang mengundurkan diri dan terkena imbas perampingan karyawan untuk menyelamatkan budget perusahaan. Alih-alih sebagai efisiensi yang dilakukan organisasi, ternyata hal tersebut menjadi penyebab yang signifikan mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi pasca *merger*.

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan pada beberapa bagian unit dan sub unit di lingkungan PT. Tumbakmas Niagasakti yang dilengkapi dengan data hasil penjualan dan data karyawan, maka dapat diangkat berbagai permasalahan dimana pentingnya faktor-faktor hubungan iklim komunikasi organisasi, kepuasan kerja yang sangat berpengaruh terhadap kinerja dalam organisasi.

1.2. Perumusan Masalah

Hubungan iklim komunikasi organisasi yang kurang kondusif dalam kerjasama *merger* yang terjalin antara PT. Tumbakmas Niagasakti dan PT. Golden Spike, Ltd dapat menurunkan kinerja dalam bidang *consumer goods* di PT. SASA INTI yang sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 27 dan 40 Tahun 1998 dikenal dengan istilah Penggabungan untuk *merger.* Sesuai peraturan perusahaan nomor 1985/Per-K/II/09 tentang *agreement statement join of merger* pada tanggal 20 Februari 2010 dengan masa kerjasama selama lima tahun yaitu periode 2010-2014 di bawah badan organisasi PT. Tumbakmas Niagasakti.

Data tersebut memperlihatkan adanya penurunan pencapaian penjualan (*omzet*) serta meningkatnya jumlah karyawan tetap yang mengundurkan diri dari tahun ke tahun. Banyak masalah pelik yang muncul akibat penggabungan dua organisasi (*merger*) tersebut, mulai masalah pencapaian penjualan, operasional, dan karyawan dikarenakan target perusahaan pasca *merger* yang tinggi, perubahan rantai komando kepemimpinan, dan terutama perubahan status karyawan tetap menjadi karyawan tidak tetap atau kontrak (*outsourching)* mempengaruhi kepuasan karyawan baik secara *material* ataupun *non material* sehingga banyak

karyawan yang mengundurkan diri, terkena imbas perampingan anggota organisasi (*efisiensi budget*), dan pemutusan hubungan kerja (PHK). Iklim muncul dan didukung oleh praktik-praktik organisasi. Iklim organisasi juga meliputi iklim komunikasi, penting karena menjembatani praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia dengan produktivitas dan kinerja. Iklim komunikasi dapat menjadi salah satu pengaruh yang paling penting dalam produktivitas atau kinerja organisasi, karena iklim mempengaruhi usaha anggota organisasi. Usaha ini merujuk kepada penggunaan tubuh secara fisik dalam bentuk mengangkat, berbicara, atau berjalan, dan penggunaan pikiran mental dalam bentuk berpikir, menganalisis, dan memecahkan masalah. Yang mana relevansi ideal sebuah perusahaan *merger* adalah meningkatnya kepuasan kerja karyawan dikarenakan iklim komunikasi yang baik, kondusif, dan aman sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan baik secara visi dan misi dapat tercapai.

Berdasarkan uraian, latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas maka dapat dirumuskan pokok permasalahannya sebagai berikut:

1. Adakah hubungan yang positif dan siginifikan antara iklim komunikasi dengan kinerja karyawan?
2. Adakah hubungan yang positif dan siginifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan?
3. Adakah hubungan positif dan signifikan secara bersama-sama antara iklim komunikasi organisasi, kepuasan kerja dengan kinerja karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk memperoleh pemahaman dan pengetahuan tentang iklim komunikasi organisasi dan tingkat kepuasan kerja karyawan dan pengaruhnya terhadap tingkat kinerja karyawan pada PT. Tumbakmas Niagasakti Cabang Semarang. Dengan kajian ini diharapkan diperoleh pengetahuan tentang iklim komunikasi organisasi dan tingkat kepuasan kerja yang efektif dan efisien dalam rangka mendukung tingkat kinerja karyawan yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Signifikansi Akademis

Dari segi pengembangan keilmuan, hasil temuan dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam pengembangan kajian ilmu komunikasi dan dinamikanya, terutama yang berkaitan dengan iklim komunikasi organisasi, tingkat kepuasan kerja, dan tingkat kinerja perusahaan pasca *merger* sehingga dapat memberikan pengetahuan yang lebih luas dan mendalam mengenai peran komunikasi dalam segala praktek organisasi.

1.4.2. Signifikansi Praktis

Dari segi praktis, penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi praktek organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pasca *merger*. Iklim komunikasi dan tingkat kepuasan kerja dalam sistem komunikasi organisasi yang ada pada PT. Tumbakmas Niagasakti Cabang Semarang merupakan upaya dalam

mengkomunikasikan segala keinginan karyawan untuk dapat menyampaikan apa yang ingin disampaikan terkait pekerjaan baik berupa saran, pendapat, dan kritik. Selanjutnya adanya penelitian ini diharapkan dapat memperdalam pemahaman terhadap pengertian, fungsi, dan peranan yang perlu dikembangkan dalam iklim komunikasi dan tingkat kepuasan kerja dalam sistem komunikasi organisasi yang ada pada perusahaan merger di PT. Tumbakmas Niagasakti Cabang Semarang.

1.4.3. Signifikansi Sosial

Dari segi sosial, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai pengetahuan untuk akademisi atau masyarakat bahwa tidak dipungkiri bahwa banyak organisasi atau perusahaan mengabaikan karyawan dan hanya mementingkan modal saja, bahwa internal dan eksternal perusahaan juga harus mampu menciptakan iklim dalam komunikasi dan kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi khususnya yang sedang terjalin kerjasama *merger*.

1.5. Kerangka Teori

1.5.1. Penelitian terdahulu (*State of The Art*)

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu. Rifat Kamasak dan Fusun Bulutlar (2008) dalam jurnal berjudul "*The Impact of Communication Climate and Job Satisfaction in Employees' External Prestige Perceptions*" penelitian yang dilakukan di Istanbul bertujuan untuk mengeksplorasi *anteseden* persepsi *ekternal* yang dirasakan

antara iklim komunikasi organisasi dan kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan dengan 375 karyawan dengan menggunakan metode *regresi* yang digunakan untuk menguji pengaruh mediasi kepuasan kerja dan hirarkis dan analisis *regresi* untuk menguji pengaruh moderasi komunikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dimediasi dengan adanya hubungan iklim komunikasi organisasi dan PEP tetapi iklim komunikasi tidak memiliki efek yang signifikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Agus dan Rianti (2013) dalam jurnal berjudul *"Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Iklim Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Operator Bagian Trimming I PT. Krama Yudha Ratu Motor"* tujuan penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris pengaruh karakteristik pekerjaan dan iklim komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian kausal ini dilakukan terhadap 71 sampel karyawan dengan menggunakan analisis data inferensial dengan diuji menggunakan *bivariate pearson* (*correlation pearson product moment*). Di dapat hasil penelitian bahwa karakteristik pekerjaan, iklim komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Tinne Silvana R (2011) dalam penelitiannya yang berjudul "Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Aliran Informasi terhadap Kepuasan Anggota melalui Pelayanan pada Ikatan Pustakawan Indonesia bertujuan untuk mengetahui hubungan iklim komunikasi organisasi dan aliran informasi (X), kepuasan anggota (Y), dan pelayanan (Z) dengan kajian teori fungsional struktural (*Talcot Person*), teori system sosial (*Katz&Kahn*), teori pengorganisasian (*Karl Weick*) yang kemudian diuji dengan menggunakan alat analisis *successive interval* dan

model analisis jalur (*Path Analysis Model*) membuktikan adanya hubungan positif antara iklim komunikasi, aliran informasi, organisasi berpengaruh signifikan pada kepuasan anggota.

Dedi Mulyadi (2012) dalam penelitiannya yang berjudul "Hubungan antara Iklim Komunikasi Organisasi, Motivasi kerja dengan Kinerja Karyawan PT. Sandang Asia Maju Abadi", tujuan penelitian ini untuk menjelaskan konsep dan hubungan antar variabel iklim komunikasi organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan dengan menggunakan teknik analisis deskriptif, chi square, dan regresi logistik. Didapatkan hasil penelitian bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara iklim komunikasi organisasi, motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

Yulistiana Rudianti (2011) dalam penelitiannya yang berjudul "*Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Perawat Pelaksana di Ruang Rawat Inap Salah Satu Rumah Sakit Swasta Surabaya*" bertujuan untuk mengetahui hubungan komunikasi organisasi dengan kinerja perawat pelaksana dengan menggunakan alat *analisis deskriptif korelatif* dengan pendekatan *cross sectional* terhadap 156 perawat pelaksana. Instrumen penelitian memiliki reliabilitas 0,8716-0,8776. Hasil uji *Chi Square* (ρ=0,046; α=0,05) membuktikan adanya hubungan antara komunikasi organisasi dengan kinerja perawat pelaksana.

Rosli Mohammed & Adnan Hussein (2014) dalam jurnal berjudul "*Communication Climate and Organizational Performances: A Comparison Studies Between Two Public Organizations"* tujuan penelitian yang dilakukan untuk menjelaskan konsep-konsep dan hubungan antar variabel iklim komunikasi

organisasi dan kinerja organisasi. Analisis penelitian dengan menggunakan persepsi agregat individu dan alat uji *Structural Equation Model* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan persepsi signifikan karyawan dua organisasi publik Rumah Sakit KB dengan Rumah Sakit AS. Hasil regresi bertahap menunjukkan kepercayaan, interaksi bawahan, keterbukaan komunikasi ke bawah, mendengarkan komunikasi ke atas, dan daya dukung memberikan kontribusi 52 persen terhadap iklim komunikasi.

Merrlintya Ayu Winardiani (2012) dalam penelitian yang berjudul *"Pemahaman Bersama (Mutual Understanding) Dalam Komunikasi Bisnis Pada Perusahaan Merger di PT. Tumbakmas Niagasakti"* penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang berusaha menganalisa dinamika komunikasi dan permasalahan yang timbul yang diakibatkan dari kerjasama *merger* yang terjalin.

Adapun persamaan dan perbedaan dalam penelitian ini dengan penelitian terdahulu, persamaan penelitian ini adalah sama melakukan penelitian dalam bidang komunikasi, seberapa jauh komunikasi itu khususnya iklim komunikasi organisasi berperan penting. Sedangkan perbedaan penelitian ini adalah menggunakan tiga variabel berbeda yaitu (1) Iklim komunikasi organisasi; (2) Kepuasan kerja; (3) Kinerja karyawan dan penelitian ini akan dilakukan dalam perusahaan yang sedang terikat kerjasama *merger*.

1.5.2. Paradigma Penelitian

Paradigma merupakan orientasi dasar antara teori dan penilitian, karena merujuk pada keseluruhan sistem pemikiran yang terdiri dari asumsi-asumsi dasar, pertanyaan-pertanyaan penting untuk dijawab atau teka-teki untuk dipecahkan,

dan teknik-teknik penelitian yang digunakan, serta contoh-contoh penelitian ilmiah yang baik (Neuman, 1997; 2000). Paradigma juga untuk menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan (Sugiyono, 2010:63).

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan *positivisme* yaitu didasarkan pada klasik atau objek. Di mana pada hakikatnya penelitian kuantitatif dalam ilmu-ilmu sosial menerapkan filosofi yang disebut "*deducto hipothetico verifikatif* " artinya, masalah penelitian dipecahkan dengan bantuan cara berpikir deduktif melalui pengajuan hipotesis yang dideduksi dari teori-teori yang bersifat universal dan umum, sehingga kesimpulan dalam bentuk hipotesis inilah yang akan diverifikasi secara *empiris* melalui cara berpikir *induktif* dengan bantuan statistika *inferensial* (Lincoln dan Guba, 1985:187). Pendekatan teoritik yang memiliki keterkaitan dengan model *hypothetico-deductive* adalah *nomothetic theory*. Tujuan dari *nomothetic theory* adalah membuat pernyataan yang kuat mengenai fenomena serta mengembangkan generalisasi yang tetap benar di berbagai situasi sepanjang waktu. Dalam hal ini peneliti sangat analitis serta mencoba untuk mendefinisikan setiap bagian dan sub bagian objek yang diteliti yang didasarkan pada empat proses metode deduktif, yaitu: (1) mengembangkan pertanyaan-pertanyaan; (2) merumuskan hipotesis; (3) menguji hipotesis; dan (4) merumuskan teori (Littlejohn dan Foss, 2009: 30).

1.5.3. Teori Komunikasi Organisasi

Menurut persepsi Zelko dan Dance mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah suatu sistem yang saling tergantung yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal adalah komunikasi dalam organisasi itu sendiri sedangkan komunikasi eksternal adalah komunikasi yang dilakukan organisasi terhadap lingkungannya. Kemudian bersama Lesikar, menambahkan satu dimensi penting dalam komunikasi organisasi yaitu dimensi komunikasi pribadi diantara sesama anggota organisasi yang berupa pertukaran secara informal mengenai informasi dan perasaan di antara sesama anggota organisasi (Muhammad, 2011:66).

1.5.4. Pendekatan Komunikasi Organisasi Mikro

Menurut Arni Muhammad dalam bukunya yang berjudul "*Komunikasi Organisasi*" (2011: 77-79) mengemukakan bahwa di dalam organisasi terdapat bermacam-macam kelompok sosial dengan tujuan berbeda antara satu sama lain. Agar masing-masing kelompok ini dapat menyokong pencapaian tujuan organisasi, pimpinan organisasi memberikan informasi mengenai tujuan organisasi dengan masing-masing kelompok yang berbeda satu sama lain hingga masing-masing kelompok yang berbeda merasakan bahwa tujuan organisasi adalah penting dan sebagai tujuan mereka bersama.

Pendekatan ini memfokuskan kepada komunikasi dalam unit dan sub unit pada suatu organisasi, yaitu komunikasi antar anggota kelompok diantara lain: (a) komunikasi untuk pemberian orientasi dan latihan; (b) komunikasi untuk melibatkan anggota kelompok dalam tugas kelompok; (c) komunikasi untuk

menjaga iklim organisasi; (d) komunikasi dalam mensupervisi dan pengarahan pekerjaan; dan (e) komunikasi untuk mengetahui rasa kepuasan kerja dalam organisasi.

(a). *Orientasi dan Latihan*

Organisasi memberikan orientasi dan latihan untuk melatih anggota organisasi dalam suatu organisasi agar dapat melakukan suatu pekerjaan tertentu. Untuk melakukan segala aktifitas orientasi dan latihan ini memerlukan komunikasi seperti: menjelaskan bagaimana suatu pekerjaan seharusnya dilakukan dimana komunikasi yang digunakan adalah komunikasi lisan melalui buku-buku petunjuk atau manual.

(b). *Keterlibatan Anggota*

Dalam organisasi sangat diperlukan keterlibatan anggota dalam unitnya masing-masing dalam menjaga kelancaran tugas organisasi. Jika unit kerja organisasi mengalami kendala atau masalah tentunya akan mempengaruhi keseluruhan tugas-tugas dalam organisasi. Untuk mengajak atau mendorong unit organisasi agar mau bekerja adalah dengan menggunakan komunikasi, dan itu merupakan tugas dari masing-masing pimpinan unit. Setiap orang mempunyai karakteristik yang berbeda sehingga hal ini sangat diperlukan dan diperhatikan dalam melibatkan karyawan dalam pekerjaan kelompoknya.

(c). *Penentuan Iklim Organisasi*

Pada umumnya iklim organisasi sangat ditentukan oleh tingkah laku komunikasi anggota organisasi dalam organisasi. Iklim organisasi ditentukan oleh bermacam-

macam faktor diantaranya tingkah laku pimpinan, tingkah laku antar anggota organisasi, dan tingkah laku dari organisasi itu sendiri.

(d). *Supervisi dan Pengarahan*

Tugas-tugas dalam organisasi perlu diawasi dan dikontrol serta diarahkan sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan. Tugas ini dilakukan oleh beberapa orang pimpinan organisasi terhadap orang-orang di bawah hierarki kepeminpinannya. Pimpinan bertanggung jawab tehadap bawahan dan membantu orang tersebut agar dapat melakukan pekerjaannya sebaik mungkin dimana semua kegiatan ini sangat membutuhkan komunikasi didalamnya.

(e). *Kepuasan Kerja*

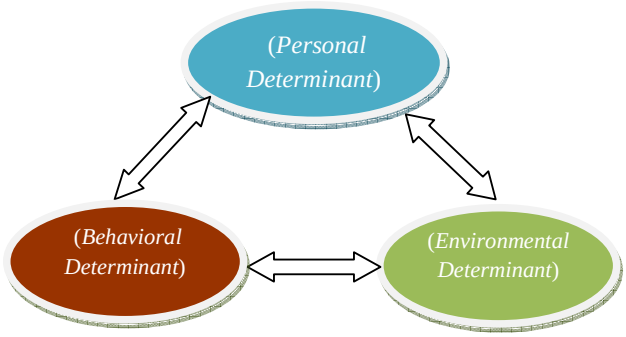
Apabila orang tidak merasa senang dengan situasi kerja biasanya dengan mengatakan tidak puas dengan pekerjaannya. Terdapat dua hal yang menyebabkan orang tidak puas dengan pekerjaannya yaitu *pertama*, apabila orang tersebut tidak mendapatkan informasi yang dibutuhkan terkait dalam melakukan segala pekerjaannya dan *kedua*, apabila hubungan antar anggota organisasi kurang baik atau dengan kata lain ketidakpuasan kerja berhubungan erat dengan masalah komunikasi. Bahwa banyak faktor-faktor lain yang berpengaruh dalam menjamin kepuasan kerja anggota organisasi selain komunikasi yang baik. Dalam mengatasi rasa ketidakpuasan kerja dapat dilakukan dengan memberikan informasi yang cukup dan tepat kepada karyawan sehingga dapat mekakuan pekerjaannya dengan baik dan merasa puas dengan hasil yang didapatkan. Dalam mengatasi hubungan komunikasi yang kurang baik yaitu dengan bersilaturahmi secara rutin di antara sesama anggota organisasi untuk saling mengenal dan rukun seperti satu keluarga yang utuh.

1.5.5. Teori Kognitif Sosial

Teori Kognitif Sosial (*Social Cognitive Theory*) pemikiran Albert Bandura menjelaskan bagaimana penyebab fungsi psiko-sosial dari hubungan respirokal triadik. fondasi persepsi Bandura terhadap resiprokal *determinism,* memandang bahwa: (a) faktor personal dalam bentuk kognisi, afektif, dan peristiwa biologis; (b) tingkah laku;(c) pengaruh lingkungan membuat interaksi saling mempengaruhi satu sama lain secara bidireksional (Craig dan Muller: 2007:339).

Dalam perspektif kognitif sosial berakar pada pandangan tentang *human agentic*, bahwa individu di pandang berkemampuan proaktif dan mengatur diri daripada sebatas mampu berperilaku reaktif dan dikontrol oleh kekuatan biologis atau lingkungan. Selain itu, individu juga dipahami memiliki *self-beliefs* yang memungkinkan mereka berlatih mengukur pengendalian atas pikiran, perasaan, dan tindakan mereka. Berikut gambar skematis hubungan triadik respirokal penentu dalam teori kognitif sosial Albert Bandura (Craig dan Muller, 2007:339-340):

Gambar 1.1. Skematis Penyebab Respirokal Triadik Model Teori Kognitif Sosial



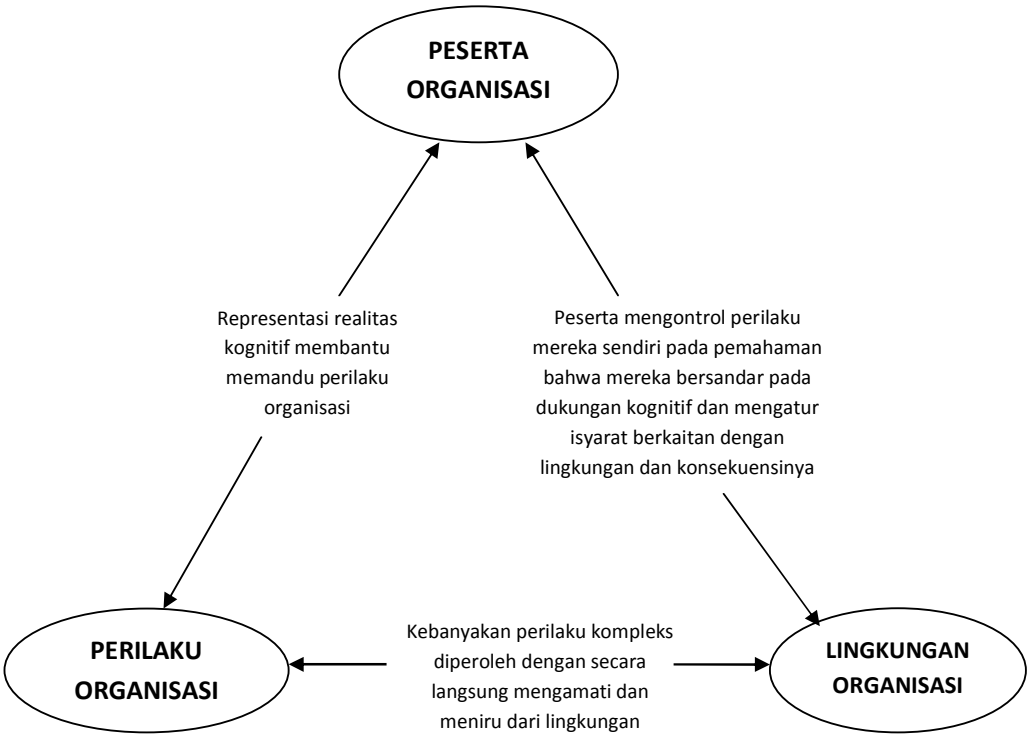
Sumber: Robert T. Craig & Heidi L. Muller. (2007). *Theorizing Communication: reading accros* traditions. USA: Sage Publications.

Teori kognitif sosial digunakan untuk menyerasikan peran sentral kognitif, seolah mengalami sendiri (*vicarious*), pengaturan diri, dan proses reflektif diri dalam adaptasi dan perubahan manusia. Orang dipandang sebagai sosok sistem pengorganisasi diri, proaktif, reflektif diri, dan pengaturan diri daripada sebagai organisme reaktif yang dibentuk dan dilindungi oleh kekuatan lingkungan atau didorong oleh impuls-impuls paling dalam yang tersembunyi.

1.5.6. Kerangka Kognitif Sosial

Teori kognitif berpendapat bahwa model S-R (*Stimulus-Respon*) dan bagi tingkat model R-S (*Respon-Stimulus*), dianggap terlalu memekanisasi penjelasan perilaku manusia. Pendekatan pengetahuan sosial karya Albert Bandura pada modifikasi perilaku organisasi menunjukkan bahwa perilaku dapat dijelaskan dengan baik dalam konteks respirokal berkelanjutan antara faktor kognitif, perilaku, dan lingkungan. Orang dan situasi lingkungan tidak berfungsi sebagai unit yang berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan perilaku itu sendiri, yang secara respirokal berinteraksi untuk menentukan perilaku. *Social Cognitive Theory* (SCT) menyadari pentingnya konsekuensi lingkungan yang menyatu dari *behaviorisme*, tetapi juga mencakup proses kognitif dari peraturan diri (*self-regulation*) dimana Albert Bandura menjelaskan bahwa “kemungkinan besar, melalui tindakanlah orang-orang menghasilkan kondisi lingkungan yang mempengaruhi perilaku mereka dalam gaya respirokal” yang kemudian digambarkan dengan model segitiga berikut ini:

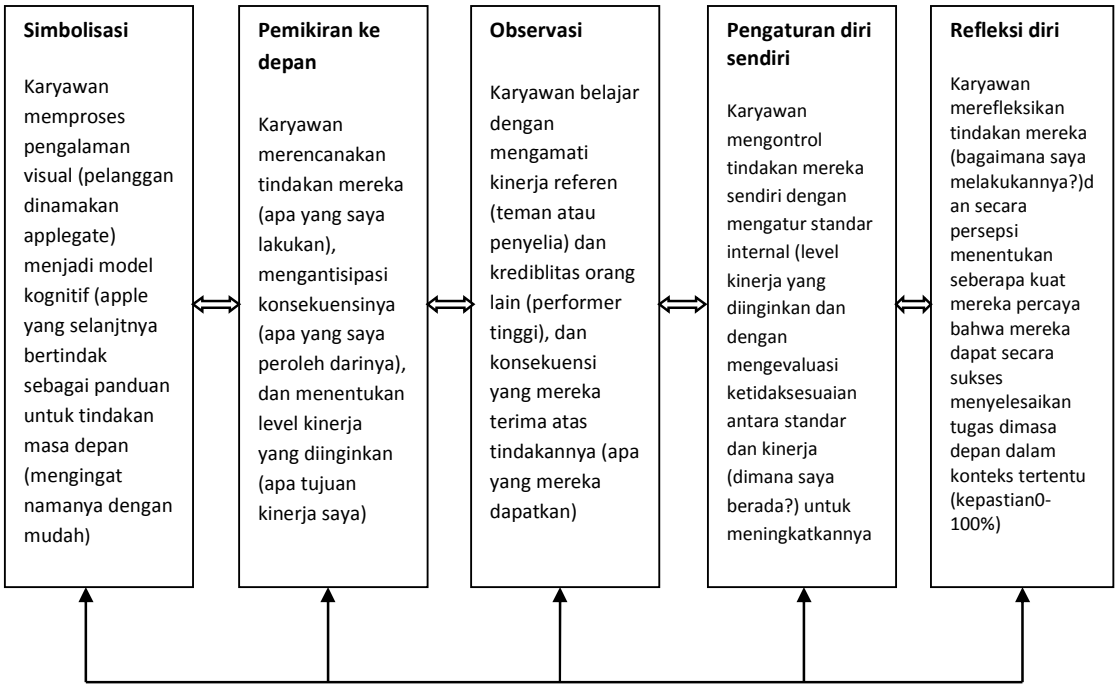
Gambar. 1.2. Pendekatan Pengetahuan Sosial pada Perilaku Organisasi



Sumber: Fred Luthans. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi

Kerangka teoritis *Social Cognitive Theory* (SCT) menjelaskan bahwa peserta organisasi pada waktu sama adalah produk dan produser kepribadian, lingkungan itu sendiri, dan perilaku. Albert Bandura juga menjelaskan sifat pengaruh respirokal bidireksional melalui lima kapabilitas dasar manusia.

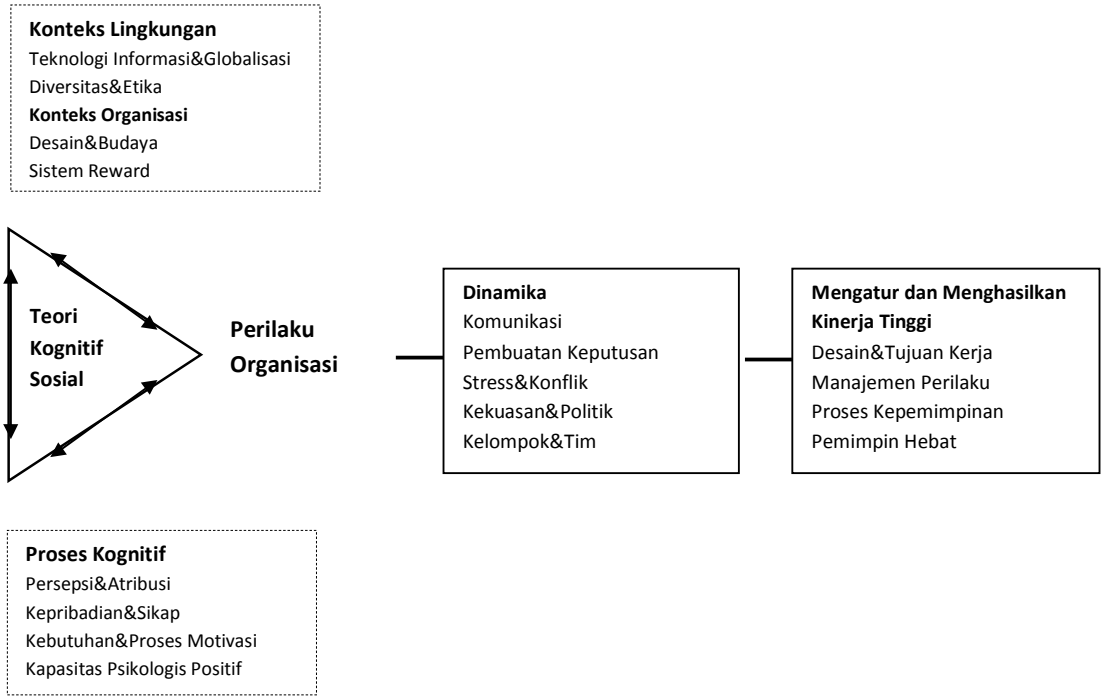
Gambar. 1.3. Kapabilitas Dasar Manusia Menurut Teori Kognitif Sosial (SCT) Albert Bandura



Sumber: Fred Luthans. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi

Social Cognitive Theory (SCT) merupakan pondasi dari interaksi respirokal konteks lingkungan dan organisasi, proses kognitif, dan perilaku organisasi itu sendiri. Luthans (2006) menjelaskan proses kognitif terhadap perilaku organisasi seperti gambar berikut ini :

Gambar. 1.4. Kerangka konseptual Pembahasan Perilaku Organisasi



Sumber: Fred Luthans. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi

Pendekatan kognitif sosial menekankan bahwa orang, lingkungan, dan perilaku itu sendiri berada dalam interaksi konstan satu sama lain dan secara respirokal saling menentukan. Perubahan paradigma juga direpresentasikan melalui tempat kerja baru, perubahan lingkungan seperti teknologi informasi lanjutan, globalisasi, dan kesadaran serta manajemen diversitas dan etika. Perubahan tersebut ditandai dengan aturan baru, batasan baru, dan perilaku-perilaku baru yang penting untuk organisasi dan pimpinan untuk dapat bertahan hidup dari persaingan bebas seperti masa sekarang dan mendatang.

1.5.7. Hubungan Iklim Komunikasi Organisasi dengan Kinerja

Komunikasi merupakan komponen penting dalam keberhasilan suatu organisasi seperti yang dikemukakan oleh Bartels et al. (2007) bahwa komunikasi sangat penting membuat sebuah organisasi yang efektif. Pentingnya iklim yang mendukung dalam komunikasi organisasi ditekankan oleh Redding bahwa iklim komunikasi organisasi merupakan keterampilan atau teknik komunikasi dalam menciptakan organisasi yang efektif. Koopelman, Brief, dan Guzzo (1989: 12) dalam hipotesisnya juga menyatakan bahwa iklim organisasi, yang meliputi iklim komunikasi, penting karena menjembatani praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia dengan produktivitas "Bila organisasi melaksanakan suatu rencana insentif keuangan baru atau berperan serta dalam pembuatan keputusan, mungkin muncul suatu perubahan dalam iklim organisasi dan akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas.

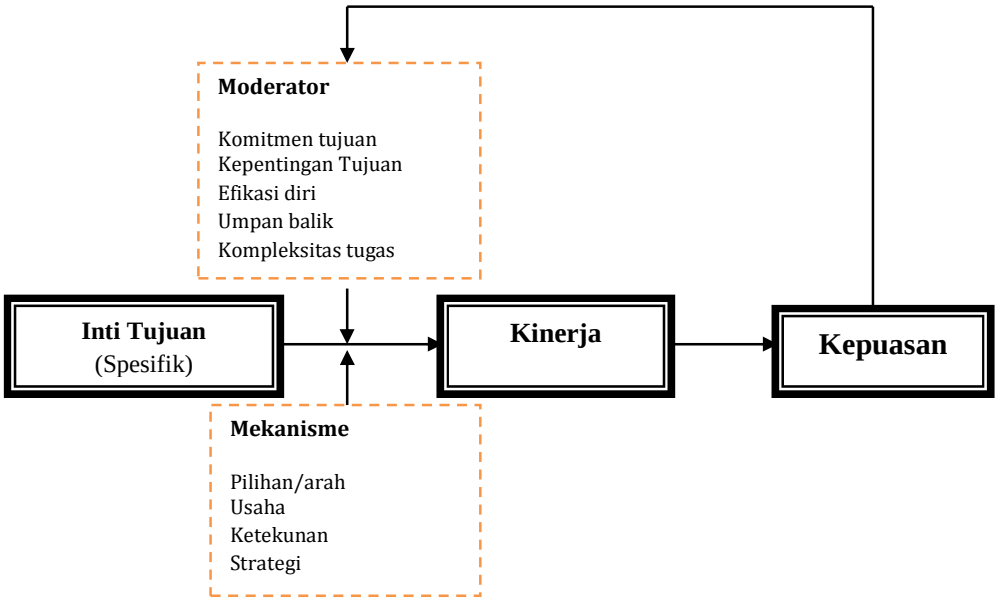
Iklim komunikasi dapat menjadi salah satu pengaruh yang paling penting dalam produktivitas organisasi, karena iklim mempengaruhi usaha anggota organisasi. Usaha ini merujuk pada penggunaan tubuh secara fisik dalam bentuk mengangkat, berbicara, atau berjalan, dan penggunaan pikiran mental dalam bentuk berpikir, menganalisis, dan memecahkan masalah (Frantz, 1988:74-77). Hasil penelitian Navy O'Reilly dan Robert mendukung dengan kuat bahwa ada hubungan kualitas dan kuantitas komunikasi dengan kinerja organisasi. Dengan demikian terdapat pengaruh positif dari iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja (H_1).

1.5.8. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja

Dari sudut pandang masyarakat dan karyawan individu, kepuasan kerja merupakan hasil yang diinginkan. Robbins (2006: 105) memaparkan dampak kepuasan kerja dengan kinerja karyawan melalui beberapa penelitian yang dirancang sebagai berikut: dampak kepuasan kerja terhadap produktivitas, keabsenan, dan pengunduran diri. Dengan terciptanya kepuasan kerja yang merupakan sikap positif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka, maka akan tercapainya kinerja individual tersebut (Wibowo, 2007). Chruden, 1998 (dalam Muhadi, 2007: 27) berpendapat bahwa hubungan kepuasan kerja dan kinerja justru terjadi sebaliknya dimana kinerja yang baik karyawan akan mendapatkan pengahargaan seperti promosi, insentif perhatian lebih dari atasan sehingga penghargaan tersebut mendorong terjadinya kepuasan kerja.

Secara konsep kepuasan kerja memiliki hubungan dengan tingkat kinerja pekerja. Menurut konsep *Value Theory*, kepuasan kerja terjadi pada tingkatan di mana hasil pekerjaan diterima individu seperti yang diharapkan. Sehingga Teori Penetapan Tujuan karya Edwin Locke dan Latham dengan berlatar belakang pendekatan kognitif sosial Albert Bandura menghubungkan antara variabel kinerja dan variabel kepuasan (Luthans, 2006: 574-575), seperti kerangka model berikut ini:

Gambar. 1.5. Model untuk Menghubungkan Tujuan dengan Kinerja dan Kepuasan



Sumber: Fred Luthans. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi

Hasil penelitian terbaru mendukung adanya hubungan sebab-akibat dimana kepuasan kerja lebih mempengaruhi kinerja daripada kinerja mempengaruhi kepuasan, dimana hubungan ini akan lebih kompleks daripada hubungan lain dalam perilaku organisasi (Luthans, 2006: 246). Dengan demikian terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja (H_2).

1.5.9. Hubungan antara Iklim Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Kinerja

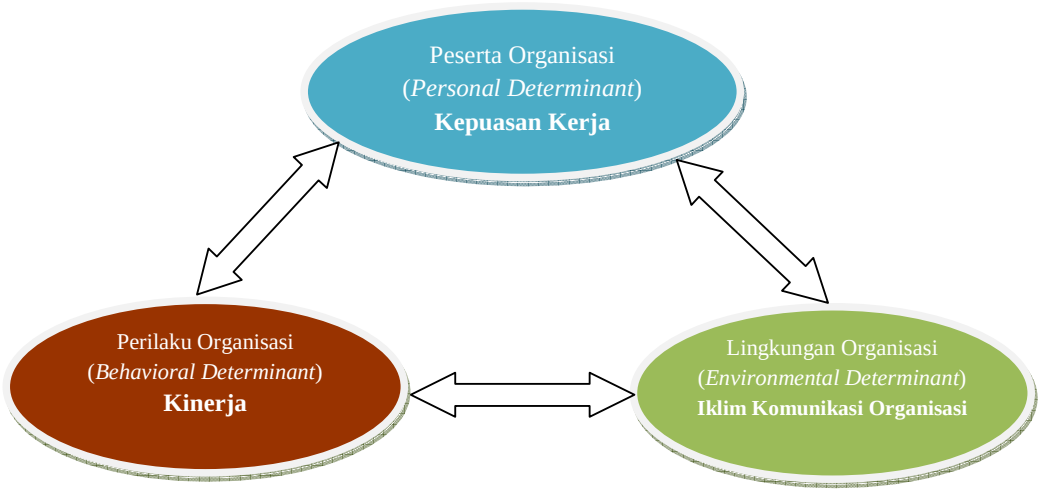
Iklim komunikasi organisasi bisa dikatakan memiliki peran sentral dalam keefektifan organisasi dalam mencapai tujuannya, dimana iklim komunikasi

organisasi bisa menjadi faktor luar atau lingkungan yang dapat memperngaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi yang terdapat dalam lingkungan untuk mencurahkan segala usahanya dalam setiap pekerjaannya, untuk itu situasi kerja yang kondusif dan saling mendukung satu sama lain (*supportiveness*) inilah yang dapat menjadi salah satu faktor keberhasilan organisasi. Kepuasan kerja merupakan sikap yang dirasakan seseorang terhadap penilaian pengalaman yang dialami seseorang dalam pekerjaannya jadi hanya diri sendiri yang dapat menilai puas dan tidak puasnya terhadap persepsi atau harapan masing-masing akan sesuatu yang ingin dicapai bisa dikatakan merupakan hasil dari dari diri kita sendiri (*personal*). Sedangkan kinerja adalah tolak ukur perencanaan, kontrol, penilaian prestasi, dan hasil kerja seseorang keseluruhan dalam setiap pekerjaan yang dikerjakan sehingga merupakan termasuk konsep perilaku manusia itu sendiri.

Cognitive Social Theory yang dikembangkan oleh Albert Bandura yang dikembangkan oleh Fred Luthans et al dapat dipakai dalam mengkaitkan variabel-variabel dalam penelitian ini sebagai dasar untuk menjelaskan bahwa kemungkinan besar melalui tindakanlah orang-orang menghasilkan kondisi lingkungan yang mempengaruhi perilaku berikutnya. Dimana secara khusus *Cognitive Social Theory* menyadari pentingnya konsekuensi lingkungan yang menyatu dari *behaviorisme*, tetapi juga mencakup proses kognitif dari peraturan diri (*self regulation*). “Bagian sosial menyatakan akar sosial dari pemikiran dan tindakan manusia, sementara kognitif merupakan kontribusi proses pemikiran yang berpengaruh terhadap motivasi, sikap, dan tindakan manusia.

Pendekatan kognitif sosial menekankan 3 hal penting bahwa orang, lingkungan, dan perilaku itu sendiri berada dalam interaksi konstan satu sama lain dan secara timbal balik saling menentukan satu sama lain. Peneliti akan menghubungkan variabel-variabel dalam penelitian ini ke dalam tiga komponen dalam Teori Kognitif Sosial (SCT) seperti gambar berikut ini:

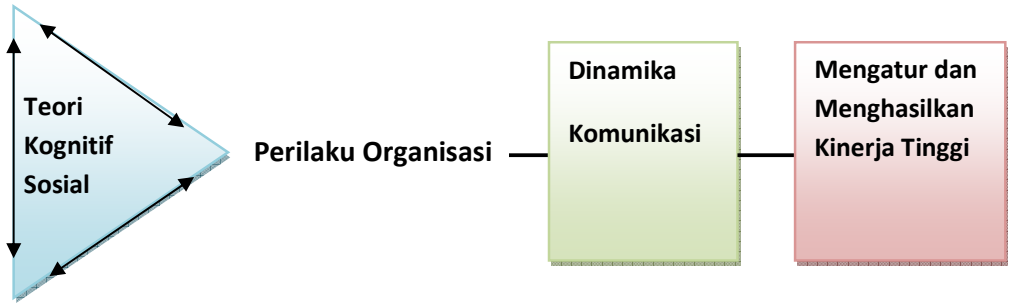
Gambar.1.6. Pendekatan Pengetahuan Sosial pada Perilaku Organisasi



Sumber: Fred Luthans. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi

Fred Luthans (2006:25) juga menjelaskan bahwa teori Kognitif Sosial (SCT) membantu untuk menjelaskan dasar perilaku organisasi dalam konteks lingkungan, faktor kejadian kontekstual, dan kognitif internal, serta dinamika dan hasil dari perilaku organisasi itu sendiri, seperti kerangka gambar berikut ini:

Gambar. 1.7 Kerangka Konseptual Pembahasan Perilaku Organisasi



Sumber: Fred Luthans. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi

Iklim secara umum dan iklim komunikasi khususnya, berlaku sebagai faktor-faktor penengah antara unsur-unsur sistem kerja dengan ukuran-ukuran yang berbeda keefektifan organisasi seperti produktivitas, kualitas, kepuasan, dan vitalitas (Pace dan Faules, 2000: 149). Kepuasan kerja merupakan respons seseorang tehadap bermacam-macam lingkungan kerja yang dihadapinya (Cooleman, 1982). Koopelman, Brief, dan Guzzo (1989: 12) membuat hipotesis dan menyatakan bahwa iklim organisasi, yang meliputi iklim komunikasi, penting karena menjembatani praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia dengan produktivitas "Bila organisasi melaksanakan suatu rencana insentif keuangan baru atau berperan serta dalam pembuatan keputusan, mungkin muncul suatu perubahan dalam iklim organisasi dan akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas. Usaha ini merujuk pada penggunaan tubuh secara fisik dalam bentuk mengangkat, berbicara, atau berjalan, dan penggunaan pikiran mental dalam bentuk berpikir, menganalisis, dan memecahkan masalah (Frantz, 1988:74-77). Dennis dan Richetto dan Wieman juga mendukung hubungan yang positif diantara kepuasan dengan iklim dan efektivitas organisasi yang diamatinya.

De Wine dan Barone (1984) menemukan bahwa kepuasan komunikasi bertambah, maka iklim organisasi akan bertambah positif secara umum.

Faktor kepuasan juga mempunyai peran penting dalam keberhasilan komunikasi dalam organisasi (Litwin & Stringer, 1968; Pritchard & Karasick, 1973). Dimana kepuasan menggambarkan evaluasi atas suatu keadaan internal afektif, sedangkan iklim merupakan deskripsi kondisi eksternal bagi individu (Schneider, 1975; Dillard, Wigand, &Boster, 1986). Hasil studi Schuler dan Blank mengatakan bahwa ada hubungan yang positif antara ketepatan komunikasi yang berkenaan dengan tugas, komunikasi kemanusiaan, dan komunikasi pembaruan dengan kepuasan kerja dan hasil yang dicapai pekerja. Dengan demikian terdapat pengaruh positif iklim komunikasi organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja (H_3).

1.5.10. Iklim Komunikasi Organisasi

Dalam hidup berorganisasi, komunikasi adalah salah satu hal terpenting dalam mencapai tujuan perusahaan, karena iklim menjadi pedoman keputusan dan perilaku individu anggota organisasi itu sendiri. Adanya komunikasi berkelanjutan dalam suatu organisasi akan membentuk suatu iklim komunikasi. Konsep iklim komunikasi menunjukkan bahwa persepsi-persepsi kognitif dan afektif karyawan tentang organisasi secara keseluruhan mempengaruhi perilaku formal di dalam organisasi.

Dennis (1975) mendeskripsikan iklim komunikasi sebagai kualitas pengalaman yang bersifat objektif mengenai lingkungan internal organisasi, yang

mencakup persepsi anggota organisasi terhadap pesan dan hubungan pesan dengan kejadian yang terjadi di dalam organisasi. Menurut Pace & Faules: 2000:147) Iklim komunikasi organisasi merupakan gabungan-gabungan dari persepsi-persepsi suatu evaluasi makro mengenai peristiwa komunikasi, perilaku, manusia, respons pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar persona, dan kesempatan bagi pertumbuhan organisasi tersebut.

Berdasarkan beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan pengertian iklim komunikasi organisasi adalah gabungan-gabungan persepsi anggota organisasi mengenai lingkungan internal organisasi, peristiwa komunikasi, perilaku, manusia, respons pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar persona, dan kesempatan bagi pertumbuhan organisasi tersebut. Penelitian yang dilakukan Redding (1972) menunjukkan bahwa iklim komunikasi lebih luas dari persepsi karyawan terhadap kualitas hubungan dan komunikasi dalam organisasi serta tingkat pengaruh dan keterlibatan. Untuk menganalisis iklim komunikasi di suatu organisasi (Pace & Faules: 2000:163) mengemukakan enam faktor besar yang bisa digunakan yaitu: (1) Kepercayaan; (2) Pembuatan keputusan bersama; (3) Kejujuran; (4) Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah; (4) Mendengarkan dalam komunikasi ke atas; (5) Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi.

1). *Kepercayaan,* mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang didalamnya kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas didukung oleh pernyataan dan tindakan.

2). *Pembuatan keputusan bersama*, anggota organisasi dalam organisasi harus sertakan dalam berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka. Para pegawai disemua tingkat harus diberikan kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.

3). *Kejujuran*, dalam iklim organisasi harus diliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi, dan para anggota organisasi mampu mengatakan apa yang ada dalam pikiran mereka tanpa mengindahkan apakah mereka berbicara kepada teman sejawat, bawahan, atau atasan.

4). *Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah*, mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengkoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya, dan yang berhubungan luas dengan perusahaan, organisasi, para pemimpin, dan rencana-rencana.

5). *Mendengarkan dalam komunikasi keatas*, *departement* dalam setiap organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan masalah yang dikemukakan personel disemua tingkat bawahan dalam organisasi, secara berkesinambungan dan dengan pikiran terbuka. Informasi dari bawahan harus dipandang cukup penting untuk dilaksanakan kecuali ada petunjuk yang berlawanan.

6). *Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi*, anggota organisasi dalam setial *departement* dalam organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap

tujuan-tujuan berkinerja tinggi-produktivitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah-demikian pula menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya.

1.5.11. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dianggap sebagai tolak ukur dari efektif atau tidaknya pekerjaan seseorang dalam organisasi. Kepuasan menggambarkan evaluasi atas suatu keadaan internal afektif, sedangkan iklim merupakan deskripsi kondisi eksternal individu (Schneider, 1975; Dillard, Wigand, & Boster; 1986). Newstrom dalam Noor (2013:256) juga mengemukakan bahwa kepuasan kerja tidak hanya terbatas pada tenaga, pikiran, ide, *improvement* saja tetapi agar semua yang mereka kerjakan bisa mendapatkan hasil maksimal baik segi kualitas, kuantitas, dan efisiensi waktu karyawanpun harus berperan aktif dalam melaksanakan *cost down* sehingga mampu memberikan keuntungan terhadap perusahaan dengan melihat hasil kinerjanya.

Locke dalam Luthans (2006: 243) mendeskripsikan kepuasan kerja adalah "keadaan emosi senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Menurut Robbins (2003:78) kepuasan kerja adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan menujukkan sikap negatif terhadap pekerjaan itu. Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap seseorang baik emosi senang atau emosi positif terhadap pekerjaan seseorang berdasarkan penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang itu

sendiri. Luthans (2006: 243) mengemukakan lima dimensi dalam mengukur kepuasan kerja karyawan terhadap organisasinya yaitu: (1) Gaji; (2) Pekerjaan itu sendiri; (3) Kesempatan promosi; (4) Pengawasan; (5) Rekan kerja.

1). *Gaji*

Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi

2). *Pekerjaan itu sendiri*

Dalam hal ini dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

3). *Kesempatan promosi*

Kesempatan untuk maju dalam organisasi.

4). *Pengawasan*

Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

5). *Rekan kerja*

Tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial.

Pekerjaan membutuhkan interaksi dengan rekan kerja dan para atasan, mematuhi peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup dengan suasana kerja yang sering kali kurang ideal, dan semacamnya merupakan penilaian karyawan atas seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya adalah perhitungan rumit dari sejumlah elemen pekerjaan yang sensitif (Robbins, 2006:103). Sedangkan Ivancevich dalam Juliansyah Noor (2013: 257) menjelaskan kepuasan karyawan tidak secara otomatis dapat meningkatkan produktivitas, walaupun ketidakpuasan karyawan

cenderung menurunkan produktivitas, lebih sering mangkir, dan menghasilkan kualitas lebih rendah daripada karyawan yang puas. Seseorang dikatakan puas bila tidak ada kesenjangan (*difference*) antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

1.5.12. Kinerja

Hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja diperkuat oleh pendapat yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2007), yang menyatakan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan organisasi yang mempunyai karyawan yang kurang puas.

Whitmore mendefinisikan kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran keterampilan. Menurut Armstrong bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Noor (2013:270) kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasikan kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil individu dihubungkan dengan visi dan misi yang diemban suatu organisasi, serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Dari definisi-definisi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu prestasi pekerjaan dan hasil yang dicapai pekerjaan itu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil individu yang dihubungkan dengan visi misi organisasi dalam mengetahui dampak positif dan negatifnya suatu kebijakan operasional organisasi.

Sedangkan Matis dan Jacson (2002: 78) mengungkapkan bahwa perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi hal ini senada dengan yang diungkapkan oleh ivancevich bahwa "*job performance may be viewed as function of capacity to perform, the opportunity to perform, and the willingnes to perform*". Kinerja bersifat menyeluruh dan menjamah semua elemen, unsur atau input yang harus didayagunakan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi. Sistem kinerja berusaha mengukur (*measuring*), mengevaluasi (*appraisin*g), mencegah kinerja buruk dan cara bekerja sama memperbaiki kinerja (*improving performance*) sehingga kinerja diartikan sebagai komunikasi dua arah yang berlangsung terus menerus (*feedback on*) antara semua karyawan dalam organisasi. Adapun menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: (1) Kemampuan; (2) Motivasi; (3) Dukungan yang diterima; (4) Keberadaan pekerjaan yang dilakukan; (5) Hubungan karyawan dan organisasi. Sedangkan Robbins (2006:260) menyatakan bahwa kinerja diindikasikan dalam enam hal penting yaitu: (1) *Quantity of work*; (2) *Quality of work*; (3) *Cooperation*; (4) *Initiative*; (5) *Personal Qualities*.

1). *Quantity of work*

Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang sudah ditentukan.

2). *Quality of work*

Merupakan kualitas pekerjaan yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapan.

3). *Cooperation*

Kesediaaan dalam bekerjasama orang lain atau antar sesama anggota organisasi.

4). *Initiative*

Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawabnya.

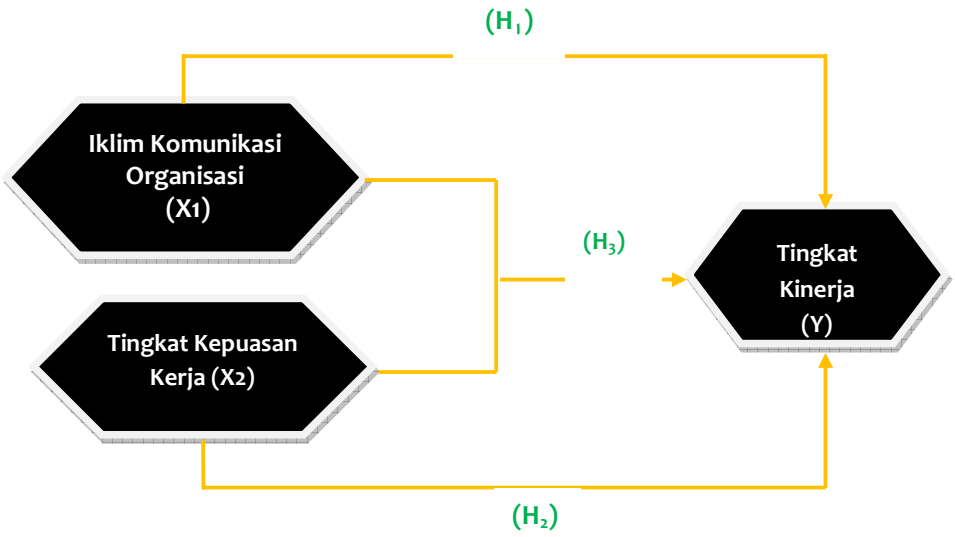
5). *Personal Qualities*

Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan dan integritas pribadi.

Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya, bagaimanapun bahwa tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dijelaskan secara skematis sebagai berikut :

Gambar. 1.8. Skema Hipotesis Antar Variabel



1.6. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konsep hubungan antara iklim komunikasi organisasi, kepuasan kerja terhadap kinerja pada perusahaan pasca *merger* di PT. Tumbakmas Niagasakti cabang Semarang, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

(H_1) Terdapat pengaruh positif iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja.

(H_2) Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja.

(H_3) Terdapat pengaruh positif iklim komunikasi organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja.

1.7. Definisi Konseptual

1.7.1. Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim komunikasi organisasi adalah gabungan-gabungan persepsi anggota organisasi mengenai lingkungan internal organisasi, peristiwa komunikasi, perilaku, manusia, respons pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar persona, dan kesempatan bagi pertumbuhan organisasi tersebut.

1.7.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap seseorang baik emosi senang atau emosi positif terhadap pekerjaan seseorang berdasarkan penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang itu sendiri.

1.7.3. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah suatu prestasi pekerjaan dan hasil yang dicapai pekerjaan itu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil individu yang dihubungkan dengan visi misi organisasi dalam mengetahui dampak positif dan negatifnya suatu kebijakan operasional organisasi.

1.8. Definisi Operasional

Definisi operasional untuk masing-masing variabel yang diteliti seperti tabel berikut ini :

Tabel 1.5. Definisi Operasional

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Ukur
Iklim Komunikasi Organisasi (X_1)	***Kepercayaan***	Keyakinan karyawan terhadap atasan/perusahaan.	*Interval*
		Kredibilitas atasan/perusahaan.	
	Pembuatan keputusan bersama	Keaktifan karyawan berkonsultasi.	*Interval*
		Mendukung kebijakan perusahaan terkait pekerjaan.	
	Kejujuran	Keterusterangan dalam hubungan berorganisasi.	*Interval*
	Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah	Atasan mengkoordinasikan setiap pekerjaan kepada karyawan.	*Interval*
		Atasan memberi masukan saran dan kritik terkait pekerjaan.	
	Mendengarkan dalam komunikasi keatas	Saran/laporan/informasi yang disampaikan karyawan kepada Atasan/perusahaan.	*Interval*
	Memikirkan tujuan-tujuan berkinerja tinggi	Komitmen karyawan.	*Interval*
		Produktivitas tinggi.	

Tabel 1.5. Definisi Operasional

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Ukur
Kepuasan Kerja (X_2)	***Gaji***	Nominal rupiah yang diterima.	*Interval*
		Bonus dan tunjangan yang diterima.	
	Promosi	Kenaikan posisi/jabatan.	*Interval*
		Pemberian *reward.*	
	Rekan kerja	Saling bekerjasama antar anggota organisasi	*Interval*
	Pengawasan	Mengoreksi pekerjaan karyawan.	*Interval*
		Saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.	
	Pekerjaan itu sendiri	Kesempatan untuk belajar dalam setiap pekerjaan.	*Interval*
		Tanggung jawab dalam setiap pekerjaan.	
		Tenang/ aman dalam bekerja.	
Kinerja Karyawan (Y)	***Jumlah Kerja (Quantity of Work)***	Volume/banyaknya pekerjaan yang dikerjakan.	*Interval*
		Tercapainya target yang ditentukan.	
	Kualitas Kerja (Quality of Work)	Kecekatan /tepat waktu menyelesaikan pekerjaan.	*Interval*
		Keahlian/*Skill*.	
	Kerjasama (Cooperation)	Saling mendukung antar anggota organisasi.	*Interval*
		Menaati peraturan Atasan/perusahaan.	
	Melaksanakan tugas (Initiative)	Mencari jalan lain yang baik dan tepat saat mengalami kebuntuan kerja.	*Interval*
		Memperbesar tanggung jawab pekerjaan.	
	Kualitas Pribadi (Personal Qualities)	Saling menghormati antar anggota organisasi.	*Interval*
		Integritas tinggi terhadap perusahaan.	

1.9. Metoda Penelitian

1.9.1. Tipe Penelitian

Tipe penelitian ini adalah penelitian *eksplanatory*, yang menjelaskan hubungan sebab akibat di antara beberapa variabel yaitu hubungan sebab-akibat berusaha menjelaskan korelasi antara suatu gejala sosial variabel bebas (X) dengan gejala sosial lain variabel terikat (Y) sekaligus menjawab mengapa itu terjadi melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini juga merupakan penelitian *Asimetris* dan *Multivariat* dimana terdiri dari tiga variabel atau lebih serta menjelaskan hubungan variabel satu yang dipengaruhi dengan variabel lain.

1.9.2. Populasi dan Sampel

1.9.2.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010:115). Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Tumbakmas Niagasakti cabang Jawa Tengah (berstatus karyawan tetap) yang berjumlah sebanyak 60 orang.

1.9.2.2. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti (Arikunto, 2010: 109). Untuk menentukan besarnya sampel menurut Suharsimi Arikunto (2010: 112) apabila subjek kurang dari 100 orang maka sampel yang di ambil adalah semuanya, namun apabila populasi penelitian berjumlah lebih dari 100 orang maka sampel dapat di ambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih. Teknik

sampel yang digunakan adalah teknik total sampling, dimana semua populasi digunakan yang berjumlah 60 orang responden namun pada saat pengembalian hasil kuesioner hanya 52 orang reponden saja yang bersedia mengisi kuesioner. Jumlah responden tersebut sudah cukup mewakili hal ini sesuai dengan pendapat Roscoe dalam Sugiyono (2011: 90) yaitu jumlah ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah minimal sebanyak 30 orang sampai yang dikatakan sebagai sampel kecil dan 500 orang sebagai sampel besar.

1.9.3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan *nonprobability sampling* dengan teknik sampel jenuh (*saturation sampling*) yaitu suatu teknik *sampling* apabila semua populasi dijadikan sampel.

1.9.4. Jenis dan Sumber Data

1.9.4.1. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah jenis data kuantatif yang bersifat objektif dan jelas.

1.9.4.2. Sumber Data

a. *Data primer*, diperoleh dari hasil kuesioner dan responden.

b. *Data Sekunder*, diperoleh buku, jurnal-jurnal, skripsi, tesis, disertasi, dan artikel dari internet yang terkait dengan penelitian.

1.9.5. Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini skala yang digunakan skala *Likert* merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang kejadian atau gejala sosial (Sugiyono, 2010:132). Sugiyono juga menambahkan dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item pernyataan atau pertanyaan. Untuk keperluan analisa kuantitatif penelitian ini, peneliti menyusun alat dan cara ukur beserta hasil ukur seperti berikut ini :

Tabel 1.6. Skema tabel penilaian skala *Likert*

Variabel	Alat dan Cara Ukur	Hasil Ukur
Iklim Komunikasi Organisasi (X1)	*Kuesioner A*, diukur dengan skala Likert: 4= sangat setuju 3= setuju 2= tidak setuju 1= sangat tidak setuju Skala untuk pernyataan negatif kebalikan dari skala pernyataan positif	***Positif-Negatif***
Tingkat Kepuasan Kerja (X2)	*Kuesioner B*, diukur dengan skala Likert: 4= sangat setuju 3= setuju 2= tidak setuju 1= sangat tidak setuju Skala untuk pernyataan negatif kebalikan dari skala pernyataan positif	***Puas-Tidak Puas***

Tingkat Kinerja Karyawan (Y)	*Kuesioner C*, diukur dengan skala Likert : 4= sangat setuju 3= setuju 2= tidak setuju 1= sangat tidak setuju Skala untuk pernyataan negatif kebalikan dari skala pernyataan positif	***Tinggi-Rendah***

1.9.6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode survei, melalui instrumen kuesioner yang berupa kumpulan daftar pertanyaan yang sudah disusun secara sistematis dan berisi alternatif jawaban terstruktur yang harus diisi oleh responden. Selain pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner, peneliti juga melakukan pengamatan dan menggunakan studi pustaka, arsip-arsip, dokumen-dokumen, atau sumber lain yang relevan dengan penelitian ini.

1.9.7. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian digunakan sebagai alat ukur variabel-variabel dengan memberikan kuesioner dalam bentuk *draft* pertanyaan dan responden cukup memberi tanda silang (**X**) atau melingkari (**O**) pilihan jawaban yang dianggap sesuai, yaitu: (1) Instrumen untu mengukur iklim komunikasi organisasi; (2) Instrumen untuk mengukur tingkat kepuasan kerja; (3) Instrumen untuk mengukur tingkat kinerja karyawan.

1.9.8. Uji Validitas dan Realibilitas

1.9.8.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur tinggi rendahnya validitas instrumen yang menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul dan tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Dalam penelitian ini menggunakan α = 5% sehingga syarat minimum suatu instrumen untuk dianggap valid (*ada korelasi positif antara skor item dengan skor total*) adalah jika tingkat signifikansi dari r hitung < 0,05 atau r hitung > r tabel, r tabel dalam penelitian ini sebesar (0,2759) didapat dari df=N-2, dalam kasus ini df=52-2=50 dan p=0,05 item-item yang tidak memenuhi kedua syarat tersebut atau hanya memenuhi satu syarat saja dinyatakan tidak valid atau gugur. Menurut Simamora (2004: 65) untuk menguji validitas tersebut digunakan rumus *pearson's correlation product moment* sebagai berikut:

$$r_{ix} = \frac{n.(\Sigma ix) - (\Sigma i).(\Sigma x)}{\sqrt{\{n.\Sigma i^2 - (\Sigma i)^2\}.\{n.\Sigma x^2 - (\Sigma x)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{ix} = koefisien korelasi item-total

i = skor item

x = skor total

n = banyaknya subjek

1.9.8.2. Reabilitas

Untuk pengujian penelitian ini menggunakan perhitungan reabilitas dengan statistik *cronbach's alpha coefficient* untuk mengidentifikasikan seberapa baik item-item dalam kuisioner berhubungan antara satu dengan yang lainnya, dengan rumus:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-11}\right]\left[1 - \frac{\Sigma \sigma_b^2}{\sigma_1^2}\right]$$

Keterangan:

r_{11} = Reliabilitas instrumen

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\Sigma \sigma_b^2$ = Jumlah varian butir

σ_1^2 = Banyaknya subjek

1.9.9. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan statistik *inferensial* (statistik *probabilitas*) dikarenakan analisis data sampel berasal dari populasi yang sudah jelas dan diketahui sedangkan teknik pengambilan sampel diambil secara random. Sedangkan metode analisis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode analisis kuantitatif dan analisis regresi linier berganda.

1.9.9.1. Asumsi Klasik

Model analisis regresi yang baik harus memenuhi persyaratan asumsi klasik. Pengujian asumsi klasik diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar dapat digunakan pengambilan keputusan dalam rangka menjawab hipotesis penelitian. Model regresi dikatakan baik jika memenuhi persyaratan *"BLUE"* (*best linear unbiased estimator*) yakni tidak terdapat heteroskedastistas, tidak terdapat multikolinearitas, tidak terdapat autokorelasi dan data berdistribusi normal (Ghozali, 2012:105-166). Pengujian asumsi klasik yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi maka terdapat masalah (*problem*) autokorelasi. Model regresi yang baik adalah model regresi yang bebas dari autokorelasi. Uji autokorelasi yang dilakukan dengan menggunakan uji Run (*Runs-Test*), dengan taraf signifikansi sebesar 5%. Dikatakan bahwa model tidak mengandung autokorelasi apabila nilai sig. > 5% (Ghozali, 2012:120-121).

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas dilakukan bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent variable*). Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dalam regresi dapat dilihat dari:

(1) *tolerance value*; (2) nilai *variance inflation factor (VIF).* Model regresi yang bebas multikolinieritas adalah yang mempunyai *tolerance value* di atas 0,1 atau *VIF* di bawah 10, apabila tolerance *value* di bawah 0,1 atau *VIF* di atas 10 maka terjadi multikolinieritas (Ghozali, 2012:105-106).

3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel penganggu atau residual memiliki distribusi normal. Terdapat dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Analisis grafik yang digunakan adalah histogram dan grafik normal plot dimana asumsi terpenuhi jika titik-titik pada grafik mendekati sumbu diagonalnya. Sedangkan uji statistik yaitu menggunakan uji *One Sample Kolmogorov–Smirnov Test.* Dalam uji *One Sample Kolmogorov–Smirnov (K-S)* distribusi data normal apabila residual mempunyai Asymp. Sig (2-tailed) di atas tingkat signifikan sebesar 0,05 (probabilitas<0,05) dan sebaliknya apabila residual mempunyai Asymp. Sig (*2-tailed*) di bawah tingkat signifikan sebesar 0,05 (probabilitas<0,05) maka distribusi data dalam analisis regresi tidak normal (Ghozali, 2012:160-164). Kemudian dibandingkan dengan (α=0,05) dengan pedoman:

1) Jika nilai Sig. (nilai p) < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi tidak normal.
2) Jika nilai Sig. (nilai p) > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal.

4. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dengan menggunakan pengamatan grafik *scatterplot* dimana model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas apabila tidak membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit) tetapi pola yang tidak jelas yaitu titik-titik menyebar diseluruh bagian (Ghozali, 2012: 139). Hasil pengamatan melalui grafik juga didukung nilai statistiknya dengan menggunakan uji *P*ark. Model terbebas dari masalah heteroskedastisitas apabila pengaruh variabel iklim komunikasi organisasi dan kepuasan kerja terhadap nilai logaritma natural residual kuadrat tidak signifikan.

1.9.9.2. Analisis Data Regresi Linier Berganda

Analisis regresi dilakukan untuk mengetahui persamaan regresi, koefisien determinasi (R^2), Uji pengaruh simultan (F) dan uji parsial (t) yang digunakan dalam penelitian ini, selengkapnya akan diuraikan sebagai berikut:

1. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas yaitu iklim komunikasi organisasi (X_1) dan

tingkat kepuasan kerja (X_2) dalam memprediksi variabel terikatnya yaitu tingkat kinerja karyawan karyawan (Y).

2. Uji Pengaruh Simultan (F-test)

Uji pengaruh simultan digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi variabel dependen. Pengaruh simultan atau bersama-sama antara variabel bebas iklim komunikasi organisasi (X_1) dan tingkat kepuasan kerja (X_2) terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y).

3. Uji Parsial (T-test)

Uji parsial (t) bertujuan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas (independen) terhadap variabel terikatnya (dependen).

1.9.9.3. Persamaan Regresi Linier

Uji regresi linier dilakukan untuk melihat sampai seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu iklim komunikasi organisasi dan tingkat kepuasan kerja terhadap variabel terikat yaitu tingkat kinerja karyawan. Adapun rumus yang digunakan dalam uji regresi linier adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b1X1 + b2X2 + e$$

Keterangan:

Y = Variabel Tingkat Kinerja Karyawan

X1 = Variabel Iklim Komunikasi Organisasi

X2 = Variabel Tingkat Kepuasan Kerja

a = Konstanta

b1,b2 = Koefisien regresi

e = Nilai eror

1.9.9.3.1. Analisis Regresi Linier atau Tunggal

Analisis regresi digunakan untuk melakukan prediksi, bagaimana perubahan nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dinaikkan atau diturunkan nilainya (Sugiyono, 2010: 213). Persamaan umum regresi linier sederhana sebagaimana dituliskan Sugiyono (2010: 270) adalah sebagai berikut:

$$Y' = a \pm b X$$

Keterangan:

Y' = Subjek dalam variabel dependen yang diprediksikan

A = Harga Y bila X = 0 (harga konstan)

B = Angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel independen. Bila b (+) maka naik dan bila (-) maka terjadi penurunan

X = Subyek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu

Untuk menguji hipotesa H_3: hubungan antara Variabel X_1 (Iklim komunikasi organisasi) dan variabel X_2 (Tingkat kepuasan kerja) yang bersama-sama mempengaruhi Variabel Y (Tingkat kinerja karyawan) maka digunakan uji statistik korelasi ganda yang kemudian dilanjutkan dengan analisis regresi ganda (Sugiyono, 2010: 218) sebagai berikut:

1.9.9.3.2. Uji Korelasi Ganda

Uji korelasi ganda digunakan untuk menguji hipotesis tentang hubungan dua variabel independen atau lebih secara bersama-sama dengan satu variabel dependen (Arikunto, 2013: 339) dengan rumus penghitungan sebagai berikut (Sugiyono, 2010: 256):

$$Ryx_1x_2 = \sqrt{\frac{r^2_{yx1} + r^2_{yx2} - 2r_{yx1}r_{yx2}r_{x1x2}}{1 - r^2_{x1x2}}}$$

Keterangan:

Ryx_1x_2 = Korelasi antara variabel X1 dengan X2 secara bersama-sama dengan variabel Y

ryx_1 = Korelasi product moment antara X_1 dengan Y

ryx_2 = Korelasi product moment antara X_2 dengan Y

ryx_1x_2 = Korelasi product moment antara X_1 dengan X_2

Untuk mengetahui apakah koefisien korelasi itu dapat digeneralisasikan atau tidak, maka dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi ganda dengan rumus sebagai berikut:

$$Fh = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan:

F = F_{hitung} yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel

R = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah anggota sampel

Dasar untuk pengujian nilai F_{hitung} adalah sebagai berikut:

1).Jika $F_{hitung} > F$ (tabel α) ini berarti bahwa terdapat hubungan bukan linier berganda pada pasangan pengamatan X_1, X_2, Y tersebut atau f = (X_1, X_2) adalah bukan linier pada taraf α.

2). Jika $F_{hitung} \leq F$(tabel α) ini berarti bahwa terdapat hubungan linier berganda antara pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Y secara bersama atau simultan pada taraf α.

Untuk uji kelinieran regresi ganda diperlukan dua jumlah kuadrat, yaitu:

1). JK Reg = $b_1.\Sigma X_1 Y + b_2 \Sigma X_2 Y$

2). JK Res = $\sum y^2$- JK Reg

Dari hasil perhitungan regresi ganda, dapat diketahui sumbangan relatif (SR) dan sumbangan efektif (SE) dua prediktor dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

a. Perhitungan Sumbangan Relatif (SR)

$$SRX_1 = \frac{b_1\left(\sum X_1 Y\right)}{JKreg} x\ 100\%$$

$$SRX_2 = \frac{b_2\left(\sum X_2 Y\right)}{JKreg} x\ 100\%$$

b. Perhitungan Sumbangan Efektif (SE)

SEX_1 = (SRX1) (R^2)

SEX_2 = (SRX2) (R^2)

Dengan keterangan sebagai berikut:

SR = Sumbangan Relatif

SE = Sumbangan Efektif

b_1 dan b_2 = Koefisien Regresi X_1 dan X_2

Jkreg = Jumlah kuadrat regresi (*sum of square regression*)

1.9.9.4. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian meneliti bagaimana pengaruh iklim komunikasi organisasi, tingkat kepuasan kerja terhadap tingkat kinerja karyawan pasca *merger,* kedepannya dapat meneliti juga sebelum pra *merger* dengan menambahkan variabel-variabel lainnya seperti: kepuasan komunikasi yang selama ini selalu bertumpang tindih dengan iklim komunikasi organisasi, dan kinerja tidak hanya berfokus kepada karyawan saja tetapi juga pada kinerja organisasi itu sendiri, agar apa yang diteliti benar-benar dapat mengetahui secara keseluruhan dan mendalam.