

PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PEGAWAI

Sahidillah Nurdin¹, Silva Prinandita²

¹ Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, sahidillah@ars.ac.id

² Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, prinanditasilva@gmail.com

ABSTRAK

Komunikasi organisasi merupakan arus pertukaran informasi di dalam suatu organisasi. Komunikasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang rendah akan meningkatkan ketidakhadiran dan keterlambatan kerja sehingga kinerja menjadi tidak efektif. Penelitian ini bertujuan untuk menguji adanya pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Populasi pada penelitian ini yaitu seluruh pegawai Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan di Bandung dengan jumlah sampel 60 responden dengan menggunakan teknik *simple random sampling* dan teori Roscoe. Analisis deskriptif dengan rumus rentang skala. Analisis verifikatif dengan analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja mampu memediasi secara *partial* pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja.

Kata kunci: Komunikasi Organisasi, Kinerja, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

Organizational communication is the flow of information exchange within an organization. Good communication can increase job satisfaction. Low job satisfaction can increase absenteeism and work delays so that performance becomes ineffective. The purpose of this study is to examine the effect of organizational communication on performance mediated by job satisfaction. The population in this study were all employees of the Bandung Marine Geology Research and Development Center with a sample of 60 respondents and using simple random sampling technique and Roscoe theory. Descriptive analysis with scale range formula. Verificative analysis with Structural Equation Modelling (SEM) analysis based on Partial Least Square (PLS). The results showed that organizational communication had a significant effect on performance and job satisfaction was partial able to mediate the effect of organizational communication on performance.

Keywords: Organizational Communication, Performance, Job Satisfaction.

PENDAHULUAN

Kinerja merupakan hasil kerja yang diperoleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan kesesuaian kerja yang diberikan. Untuk mencapai kinerja pegawai yang lebih baik perlu diamati kualitas sumber daya manusianya. Kualitas sumber daya manusia dapat dinilai dari kesempurnaan hasil tugas yang dikerjakan serta kemampuan dalam bidang tugasnya. Upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat dilihat dari tingkat kedisiplinannya. Disiplin yakni suatu sikap dalam bertindak dan perilaku yang

perlu sesuai dengan sistem tata tertib yang ada (Afianto & Utami, 2017).

Disiplin kerja dapat berkaitan dengan memaksimalkan waktu dalam pengerjaan tugas, bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas, target pekerjaan yang sesuai, kehadiran dalam jam kerja, serta memaksimalkan waktu kerja. Tingkat kedisiplinan dapat ditinjau sebagai faktor kinerja pegawai (Dhermawan et al., 2012). Seseorang yang bertanggungjawab dengan tugas-tugas yang diserahkan memiliki tingkat kedisiplinan yang baik.

Kemampuan serta kompetensi diperlukan pegawai untuk mewujudkan kinerja agar terus meningkat dalam jangka panjang. Kompetensi dapat berkaitan dengan sikap, tujuan, gambaran diri, serta keterampilan dalam berperilaku. Kompetensi kinerja menggambarkan gabungan perilaku, kemampuan dan pengetahuan yang diterapkan agar dapat meningkatkan kesuksesan sebuah organisasi (Rosmaini & Tanjung, 2019).

Kemampuan dan kompetensi tidak begitu saja didapatkan, tetapi pembelajaran dalam pelatihan, evaluasi serta pengalaman yang cukup dapat membantu dalam peningkatannya. Kontribusi yang dilakukan juga dapat memberikan hasil kinerja yang baik. Semakin bertambahnya kontribusi yang dilakukan pegawai terhadap perusahaan, maka akan semakin meningkatkan kinerjanya (Juniantara & Riana, 2015).

Kinerja yang diiringi dengan rasa kepuasan dalam mengelola pekerjaan dapat menghasilkan kinerja yang maksimal dibandingkan dengan pegawai yang tidak memiliki kepuasan dalam bekerja, maka jika keinginan pegawai dalam bekerja tinggi akan semakin tinggi pula kepuasan kerja yang didapatkan (Novita et al., 2016). Kepuasan kerja merupakan reaksi berupa emosi senang atau tidaknya atas dasar pekerjaan berlandaskan harapan adanya timbal balik dari organisasi (Nurdin & Rohaeni, 2020). Kepuasan kerja ini dapat dilihat dengan semangat kerja pegawai yang puas akan pekerjaannya cenderung lebih disiplin dan mematuhi peraturan perusahaan.

Faktor kepuasan kerja dan komunikasi dalam suatu organisasi sangat penting dan komunikasi pasti dijalankan di dalam organisasi sebab tidak ada organisasi tanpa komunikasi (Afianto & Utami, 2017). Komunikasi yang lancar berhubungan dengan meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja (Ardiansyah, 2016).

Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan bernaung di bawah Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM). Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan beralamat di Jl. Dr. Djunjunan No. 236, Husen Sastranegara Kec. Cicendo, Kota Bandung, Jawa Barat, 40174. Pusat Penelitian

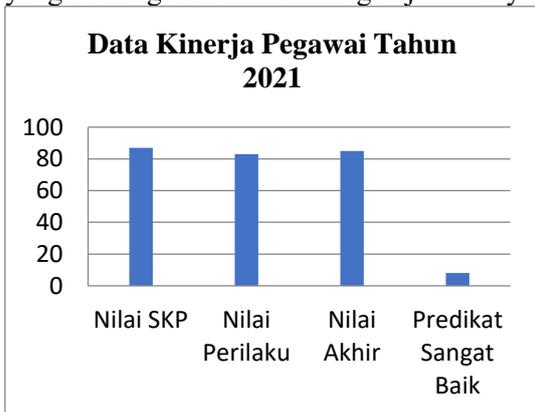
dan Pengembangan Geologi Kelautan menerima pelayanan jasa survei teknologi kelautan dan bekerjasama juga dengan perusahaan BUMN maupun perusahaan swasta.

Pada pelaksanaan pekerjaan, terdapat perbedaan antara pegawai bidang-bidang dan pegawai teknis. Pada pegawai bidang-bidang memiliki pimpinan yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sedangkan pada pegawai teknis memiliki pimpinan yang langsung menuju kepala pusat atau sebagai jabatan fungsional struktural dengan bantuan perantara yaitu kepala tim. Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan bersistem BLU (Badan Layanan Umum) maka pelayanan jasa yang dilakukan disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan atau instansi lain. Pada pekerjaan pegawai teknis tidak selalu bekerja sepenuhnya di lapangan. Pegawai teknis bekerja di kantor untuk melakukan pekerjaan lainnya jika tidak sedang ada pekerjaan di lapangan atau dinas.

Jumlah Pegawai Negeri Sipil pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan tahun 2022 adalah 102 pegawai di Bandung dan 44 pegawai di Cirebon dengan total 146 pegawai. Komunikasi yang terjalin di Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan di Bandung terdiri dari komunikasi internal dan eksternal. Komunikasi internal menggunakan sistem komunikasi vertikal dan horizontal. Komunikasi yang terjalin telah dikoordinasikan dengan semaksimal mungkin meskipun masih terdapat kendala dalam proses komunikasi.

Dalam melaksanakan pekerjaan, penyampaian informasi yang berhubungan dengan pekerjaan sering terjadi miskomunikasi atau kekeliruan yang diartikan yang pada akhirnya mengakibatkan penyelesaian pekerjaan menjadi kurang baik. Hal ini mengingat ruang lingkup pekerjaan yang luas tidak hanya pekerjaan di kantor saja, melainkan pekerjaan langsung di lapangan. Kendala komunikasi internal yang terjadi pada pegawai teknis yaitu jarang berkomunikasi secara langsung di kantor karena beberapa dari mereka memiliki jadwal pekerjaan yang berbeda, sehingga seringkali mereka jarang bertemu dengan pegawai teknis lainnya di kantor.

Adanya kendala komunikasi tidak hanya pada internal saja, melainkan komunikasi dengan pihak eksternal sebagai mitra kerja pun berjalan kurang baik. Hal ini dikarenakan pihak eksternal kurang dapat bertukar informasi dengan pihak manajemen yang mengakibatkan pelaksanaan pekerjaan menjadi tidak efektif. Misalnya pihak internal telah menyiapkan berbagai perlengkapan yang dibutuhkan, tetapi pada waktu pelaksanaan ternyata pihak eksternal membawa perlengkapan sendiri. Penilaian kinerja pegawai pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan dilakukan dengan menyusun SKP (Sasaran Kerja Pegawai). SKP ini merupakan rencana kinerja yang memuat hasil kerja dan perilaku kerja. Hasil penyusunan SKP ini akan disetujui dan ditetapkan bersama oleh atasan dan pegawai yang bersangkutan sesuai dengan jabatannya.

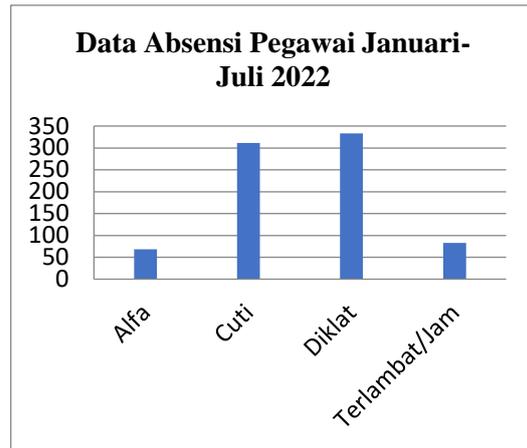


Sumber: Hasil olahan peneliti, 2022

Gambar 1. Data Kinerja Pegawai Tahun 2021

Berdasarkan Gambar 1 data kinerja pegawai tahun 2021, dapat disimpulkan bahwa rata-rata nilai SKP yaitu 87, rata-rata nilai perilaku yaitu 83, dan rata-rata nilai akhir yaitu 85. Dengan predikat pegawai sangat baik berjumlah 8 orang. Jumlah predikat pegawai sangat baik ini tidak mencapai 10% dari jumlah seluruh pegawai. Hal ini menjadikan perlu adanya kenaikan kinerja pegawai dengan jumlah nilai yang lebih baik. Predikat nilai pegawai 70-89 yaitu cukup, 90-109 yaitu baik, dan 110-120 yaitu sangat baik.

Kinerja pegawai juga dapat dilihat pada daftar tingkat absensinya. Pegawai yang datang terlambat ke kantor atau tidak masuk kerja tanpa adanya keterangan tidak sesuai dengan aturan yang ditetapkan.



Sumber: Hasil olahan peneliti, 2022

Gambar 2. Data Absensi Pegawai Januari-Juli 2022

Berdasarkan Gambar 2 data absensi pegawai januari-juli 2022, dapat disimpulkan bahwa pada data absensi pegawai bulan januari sampai dengan juli tahun 2022 yang tidak hadir tanpa keterangan berjumlah 68, dengan keterangan cuti 311, dengan keterangan diklat 333, dan dengan keterangan terlambat 83 jam. Hal ini menunjukkan masih terdapat pegawai yang melakukan tindak pelanggaran kedisiplinan dengan datang terlambat bahkan tidak hadir tanpa adanya keterangan.

Ruang lingkup kerja yang luas tidak hanya di kantor saja melainkan pekerjaan langsung di lapangan, maka komunikasi sangat penting pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan karena ruang lingkup kerja yang luas membutuhkan komunikasi yang baik agar dapat meminimalisir adanya konflik antar karyawan dan dapat meningkatkan kerjasama yang akan meningkatkan kepuasan kerja. Seperti hasil penelitian Putri (2016) yang menyimpulkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Afianto & Utami, 2017).

Komunikasi yang baik juga dapat memperkuat hubungan pegawai dan atasan, maka komunikasi yang mempengaruhi pegawai dapat menghasilkan kepuasan kerja dan kinerja yang lebih baik. Seperti hasil penelitian (Diana dan Subudi 2011; Chamanzamin 2013) yang menyimpulkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja (Yulianti, 2017).

KAJIAN LITELATUR

Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi merupakan pesan diantara unit-unit komunikasi yang menjadi bagian dari organisasi. Komunikasi dapat membantu dalam bertukar informasi serta dapat memberikan pengarahan yang jelas. Komunikasi juga merupakan interaksi yang dipelihara antara individu atau kelompok dimana informasi disampaikan kepada penerima untuk dipahami (Markiz et al., 2017) Dibutuhkan kesamaan persepsi untuk menjadikan komunikasi yang efektif. Komunikasi yang efektif diketahui dengan saling memahami yang dapat mempengaruhi sikap dan meningkatkan hubungan sosial agar menimbulkan suatu tindakan (Oktafien & Yuniarsih, 2018). Proses komunikasi dilakukan dengan beberapa cara yakni mengenai kerja organisasi, peraturan organisasi, dan perkembangan organisasi. (Safari et al., 2019).

Berdasarkan teori-teori tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi merupakan arus pesan informasi yang meliputi setiap orang atau kelompok yang berhubungan dalam penyampaian informasi.

Komunikasi organisasi menurut (Romli, 2014) terdapat indikator-indikator diantaranya: 1. Komunikasi Internal, Komunikasi internal dibedakan menjadi dua, yaitu komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal, 2. Komunikasi Eksternal dibedakan menjadi dua, yaitu komunikasi dari organisasi kepada khalayak dan komunikasi dari khalayak kepada organisasi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu respon emosional terhadap aspek-aspek dalam pekerjaan (Sulastriningsih et al., 2018). Mahmud (2014) menyatakan kepuasan kerja merupakan sikap karyawan pada masa periode pekerjaan mereka. Kemudian menurut Luthans (2006) kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu pekerjaan itu sendiri, upah, promosi, pengawasan, rekan kerja dan kondisi kerja (Juniari et al., 2015).

Kepuasan kerja bergantung pada perbedaan antara yang didapatkan dan diharapkan oleh pegawai itu sendiri. Jika apa yang didapatkan oleh pegawai melebihi apa

yang diharapkannya maka pegawai tersebut akan merasa puas. Sebaliknya, jika apa yang didapatkan oleh pegawai lebih rendah dari apa yang diharapkannya maka pegawai tersebut akan merasa tidak puas (Pioh & Tawas, 2016).

Berdasarkan teori-teori tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja menjadi poin seorang karyawan yang meliputi cara dalam merasakan pekerjaan. Kepuasan kerja bersifat individu yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda sesuai dengan sistem nilai karyawan itu sendiri.

Menurut (Widodo, 2015) 6 indikator di dalam kepuasan kerja diantaranya gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, atasan, promosi, lingkungan kerja.

Kinerja

Kinerja yakni hasil kerja secara kualitas serta kuantitas yang dicapai karyawan dalam organisasi terkait pada pelaksanaan tugas dan target yang sesuai dengan tanggung jawabnya dalam periode tertentu (Ginancar & Widjaja, 2022). Kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya yang dinyatakan dalam peraturan yang ditetapkan standarnya dan berkontribusi pada keberhasilan organisasi, diukur melalui proses dan hasilnya (Eka & Anik, 2020)

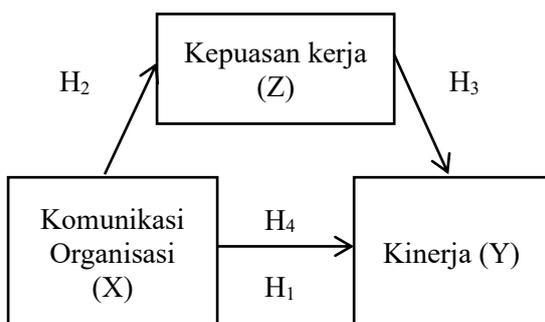
Suntoro dalam Uha (2015) menyatakan kinerja merupakan hasil kerja individu atau kelompok yang dicapai sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan organisasi yang tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral serta etika. Kemudian menurut Bernardin dan Russel dalam Uha (2015) menyatakan bahwa “Kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu” (Widjaja et al., 2019).

Berdasarkan teori-teori tersebut dapat disimpulkan kinerja merupakan hasil kerja yang menjadi salah satu unsur terpenting di dalam perusahaan yang dapat dipengaruhi oleh usaha dan kemampuan dari pegawai. Hasil kinerja merupakan hasil dari kepuasan serta motivasi dari setiap pegawai. Hasil kinerja yang memiliki hasil kualitas dan kuantitas yang baik akan menciptakan kondisi dan suasana kerja yang mendukung bagi upaya pencapaian tujuan yang diharapkan.

Menurut (Moeheriono, 2012) terdapat 6 indikator kinerja diantaranya, efektif, efisien, kualitas, ketepatan waktu, produktivitas, keselamatan.

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan teori antar variabel maka kerangka penelitian dalam penelitian ini disajikan pada Gambar 3 sebagai berikut:



Gambar 3. Kerangka Pemikiran

Hipotesis

- H₀: Komunikasi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan.
 H_a: Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan.
- H₀: Komunikasi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan.
 H_a: Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan.
- H₀: Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan.
 H_a: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan.
- H₀: Komunikasi organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja dengan dimediasi oleh kepuasan kerja Pegawai

Negeri Sipil pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan.

H_a: Komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja dengan dimediasi oleh kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan analisis deskriptif dan verifikatif. Jenis metode yang digunakan yaitu metode *explanatory*, metode ini merupakan penelitian untuk menjelaskan fenomena yang terjadi secara empiris dan menghasilkan suatu jawaban (verifikatif) hubungan antar variabel. Sumber data dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu teknik *simple random sampling*. Penentuan sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu pegawai pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan di Bandung. Dalam menentukan jumlah sampel, peneliti menggunakan teori Roscoe sebanyak 60 responden.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 1 bahwa responden berdasarkan jenis kelamin didominasi oleh laki-laki yaitu berjumlah 45 responden, dan perempuan yaitu berjumlah 15 responden.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Kategori	Frekuensi	
Jenis Kelamin	Laki-Laki	45
	Perempuan	15
Usia	25-30 Tahun	13
	31-40 Tahun	12
	41-50 Tahun	22
	51-56 Tahun	10
	> 56 Tahun	3
Pendidikan	SMP	0
	SMA/SMK	10
	D.III	7
	S-1	31
	S-2	12
	S-3	0
Masa Kerja	0-10 Tahun	17
	11-20 Tahun	30
	21-30 Tahun	9
	> 31 Tahun	4

Sumber: Hasil olahan peneliti, 2022

Karakteristik responden berdasarkan usia didominasi oleh usia 41-50 tahun yaitu berjumlah 22 responden, berdasarkan pendidikan didominasi oleh pendidikan S-1 yaitu berjumlah 32 responden, dan berdasarkan masa kerja didominasi oleh masa kerja 11-20 tahun yaitu 30 responden.

Analisis Data

SEM merupakan analisis multivariat yang memungkinkan penggabungan analisis faktor dengan analisis *path* (analisis jalur) sehingga memungkinkan pengujian antar variabel secara simultan. Analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis SEM berbasis PLS dilakukan dengan menggunakan *software Smart-PLS 3*. Pada analisis SEM ini dilakukan pengukuran *Outer Model* (model pengukuran) dan *Inner Model* (model struktural). *Outer model* (model pengukuran) merupakan pengukuran bagian luar dengan tujuan menspesifikasikan hubungan variabel dengan indikator-indikatornya. Pada *outer model* (model pengukuran) ini dilakukan dengan pengujian diantaranya uji validitas menggunakan nilai *average variance extracted* (AVE) dan nilai *cross loading* pada *discriminant validity*, uji reliabilitas menggunakan nilai *cronbach alpha* dan uji *goodness of fit*.

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji Validitas

Pengujian validitas dilihat pada nilai *average variance extracted* (AVE) dan pada nilai *cross loading* dari setiap indikator dalam variabel yang digunakan pada penelitian ini yang terdiri dari komunikasi organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja.

Tabel 2. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Komunikasi Organisasi (X)	0.688
Kinerja (Y)	0.691
Kepuasan Kerja (Z)	0.635

Sumber: Hasil olahan peneliti, 2022

Berdasarkan Tabel 2 hasil dari *average variance extracted* (AVE) mendapatkan nilai >

0,5. Dapat disimpulkan bahwa AVE pada variabel sudah terbilang baik.

Tabel 3. Cross Loading

	Komunikasi Organisasi (X)	Kinerja (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
X1	0.887		
X2	0.853		
X3	0.877		
X4	0.859		
X5	0.837		
X6	0.782		
X7	0.803		
X8	0.739		
X9	0.785		
X10	0.858		
Y1		0.865	
Y2		0.837	
Y3		0.761	
Y4		0.783	
Y5		0.875	
Y6		0.853	
Y7		0.797	
Y8		0.843	
Y9		0.851	
Y10		0.855	
Y11		0.800	
Y12		0.845	
Z1			0.820
Z2			0.762
Z3			0.756
Z4			0.751
Z5			0.777
Z6			0.815
Z7			0.854
Z8			0.872
Z9			0.715
Z10			0.724
Z11			0.854
Z12			0.844

Sumber: Hasil olahan peneliti, 2022

Berdasarkan Tabel 3 nilai *cross loading* pada *discriminant validity* mendapatkan nilai $> 0,7$. Nilai *cross loading* $> 0,7$ dapat menyatakan bahwa indikator yang digunakan valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam perhitungan PLS menggunakan *cronbach alpha* untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk. Pada pengujian reliabilitas, variabel dalam penelitian dapat dikatakan reliabel jika jawaban pernyataan dari responden stabil dengan hasil nilai *cronbach alpha* $> 0,7$.

Tabel 4. Cronbach Alpha

Konstruk	Cronbach Alpha	Keterangan
Komunikasi Organisasi	0.949	Reliabel
Kinerja	0.959	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.947	Reliabel

Sumber: Hasil olahan peneliti, 2022

Berdasarkan Tabel 4, dapat disimpulkan bahwa nilai *cronbach alpha* memperlihatkan hasil yaitu reliabel karena nilai *cronbach alpha* $> 0,7$.

Goodness Of Fit

Indeks kesesuaian model berguna untuk mengetahui model yang dibuat berdasarkan data observasi telah sesuai dengan model teori. Pengujian *goodness of fit* (GOF) pada penelitian ini menggunakan nilai SRMR, Chi Square, dan NFI.

Tabel 5. Goodness Of Fit (GOF)

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.078	0.078
Chi-Square	1480.28	1480.28
NFI	0.541	0.541

Sumber: Hasil olahan peneliti, 2022

Berdasarkan Tabel 5 dapat disimpulkan bahwa nilai *goodness of fit* (GOF) yang terdiri dari nilai SRMR, Chi Square, dan NFI memiliki hasil model teori dan data sampel sesuai.

Model Struktural (Inner Model)

Model struktural (*inner model*) digunakan untuk memprediksi hubungan

sebab akibat antar variabel yang tidak dapat diukur secara langsung. Pada *inner model* dilakukan pengujian R square (koefisien determinasi) yaitu cara untuk menilai besar konstruk endogen (variabel dependen) dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen (variabel independen). Nilai koefisien determinasi (R square) diharapkan antara 0 dan 1. Sedangkan R square *Adjusted* adalah nilai R square yang telah dikoreksi berdasarkan nilai standar error.

Tabel 6. R Square dan R Square Adjusted

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja (Y)	0.838	0.833
Kepuasan Kerja (Z)	0.817	0.813

Sumber: Hasil olahan peneliti, 2022

Berdasarkan Tabel 6, Nilai R square pengaruh secara bersama-sama atau simultan X terhadap Y sebesar 0,838 dan nilai R square *Adjusted* 0,833. Maka, konstruk eksogen (variabel independen) X secara serentak mempengaruhi Y sebesar 0,833 atau 83,3%. Karena R square *Adjusted* lebih dari 67%, maka pengaruh konstruk X terhadap Y termasuk kuat. Lalu Nilai R square pengaruh secara bersama-sama atau simultan X dan Y terhadap Z sebesar 0,817 dan nilai R square *Adjusted* 0,813. Maka konstruk eksogen (variabel independen) dan konstruk endogen (variabel dependen) (X dan Y) secara serentak mempengaruhi Z sebesar 0,813 atau 81,3%. Karena R square *Adjusted* lebih dari 67% maka pengaruh semua konstruk X dan Y terhadap Z termasuk kuat.

Uji Hipotesis

Pada uji hipotesis ini dilakukan olah data menggunakan *Smart-PLS* untuk mendapatkan hasil yang akan dipakai untuk menjawab dugaan pada suatu hipotesis dengan bantuan prosedur *Boostrapping*. *Boostrapping* adalah proses menilai tingkat signifikan atau probabilitas dari *direct effects*, *indirect effects*, serta *total effects*. Tahap pada analisis ini dilakukan dengan cara prosedur *bootstrapping* pada parameter uji *t-statistic* untuk menguji signifikansi dan nilai *P values* yang dipakai guna mengetahui sebab akibat antar variabel. Hipotesis diterima ataupun ditolak dengan cara melihat hasil t statistik serta nilai *P-values*.

Nilai t statistik

Hasil nilai t statistik dilakukan untuk menguji signifikansi pada pengujian hipotesis. *Rule of Thumb* yang dipakai dalam penelitian ini yaitu t-statistik > 1,96 maka jalur signifikan.

Tabel 7. Nilai t statistik

	T Statistics (O/STDEV)	Hasil
Komunikasi Organisasi (X) -> Kinerja (Y)	1.976	Signifikan
Komunikasi Organisasi (X) -> Kepuasan Kerja (Z)	18.288	Signifikan
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	3.815	Signifikan

Sumber: Hasil olahan peneliti, 2022

Berdasarkan Tabel 7, nilai t statistik menunjukkan hasil > 1,96 maka hasil jalur signifikan.

Nilai P values

Hasil nilai P values dilakukan untuk menilai hipotesis diterima ataupun ditolak. *Rule of Thumb* yang dipakai dalam penelitian ini yaitu P-values < 0,05 maka hipotesis akan diterima.

Tabel 8. Nilai P values

	P values	Hasil
Komunikasi Organisasi (X) -> Kinerja (Y)	0,049	Diterima
Komunikasi Organisasi (X) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,000	Diterima
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	0,000	Diterima
Komunikasi Organisasi (X) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	0,000	Diterima

Sumber: Hasil olahan peneliti, 2022

Berdasarkan Tabel 8 nilai P values, perhitungan uji hipotesis dengan nilai P values mendapatkan hasil < 0,05. Dapat disimpulkan dalam pengambilan keputusan mengenai hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

1. $H_1 : H_0$ ditolak dan H_a diterima.
2. $H_2 : H_0$ ditolak dan H_a diterima.
3. $H_3 : H_0$ ditolak dan H_a diterima.
4. $H_4 : H_0$ ditolak dan H_a diterima.

Uji Efek Mediasi

Dalam penelitian ini efek mediasi menggunakan uji VAF (*Variance Accounted For*). *Variance accounted for* merupakan uji efek mediasi yang dilakukan untuk menentukan ukuran dari *indirect effect* (efek pengaruh tidak langsung) dengan *total effect* (*indirect effect+direct effect*). Maka, VAF dapat menentukan sejauh mana varian variabel dependen dapat dijelaskan secara langsung oleh variabel independen serta besar varian konstruk target dapat dijelaskan oleh hubungan-hubungan tidak langsung melalui variabel mediasi. Syarat untuk melakukan pengujian VAF yaitu setiap koefien jalur harus signifikan diantaranya hubungan langsung X ke Y signifikan, X ke mediasi (Z) signifikan, dan mediasi (Z) ke Y signifikan. *Rule of Thumb* dalam VAF menurut (Hair et al., 2014):

Tabel 9. Rule Of Thumb Variance Accounted For (VAF)

Parameter	Rule Of Thumb
<i>Variance Accounted For</i>	> 80% artinya peran mediasi sebagai <i>full mediation</i> $20\% \leq VAF \leq 80\%$ artinya peran mediasi sebagai <i>partial mediation</i> < 20% artinya peran mediasi sebagai <i>no mediation</i>

Sumber: Hasil olahan peneliti, 2022

Pengujian VAF pada penelitian ini dapat dilakukan karena antar variabel berpengaruh signifikan. Model mediasi dalam penelitian ini yaitu jalur a dari X ke Z, jalur b dari Z ke Y, dan jalur c dari X ke Y. Uji VAF dilakukan dengan melihat nilai pada *path coefficient* (koefisien jalur) lalu menggunakan rumus VAF menurut (Hair et al., 2014). Nilai *path coefficient* (Koefisien Jalur) dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 10. Nilai Path Coefficient

Jalur	Hubungan	Original Sample (O)
a	Komunikasi Organisasi (X) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.904

b	Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	0.598
c	Komunikasi Organisasi (X) -> Kinerja (Y)	0.339

Sumber: Hasil olahan peneliti, 2022

Rumus uji VAF menurut (Hair et al., 2014) sebagai berikut:

$$VAF = \frac{(a * b)}{(a * b) + c}$$

Keterangan:

a = jalur X ke Z

b = jalur Z ke Y

c = jalur X ke Y

$$\begin{aligned}
 VAF &= \frac{(0,904 * 0,598)}{(0,904 * 0,598) + 0,339} \\
 &= \frac{0,540}{0,879} \\
 &= 0,614 = 61,4\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil uji VAF didapatkan hasil uji efek mediasi sebesar 61,4%. Karena 61,4% berada pada $\leq 20\% VAF \leq 80\%$ maka peran mediasi pada penelitian ini yaitu *partial mediation* (mediasi sebagian).

PEMBAHASAN

Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, nilai t statistik yang didapatkan > 1,96 yakni sebesar 1,976 maka jalur komunikasi organisasi terhadap kinerja signifikan. Nilai *path coefficient* (koefisien jalur) yang didapatkan positif yakni sebesar 0,339. Kemudian nilai P *values* yang didapatkan < 0.05 yakni sebesar 0,049 maka hipotesis diterima.

Hasil akhir dari perhitungan ini berarti komunikasi organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Diana dan Shahnaz (Azwin & Yusuf, 2020) yang menyatakan komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian lain yang mendukung hasil penelitian ini juga dilakukan oleh (Anshari et al., 2014) yang menyatakan komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, nilai t statistik yang didapatkan > 1,96 yakni sebesar 18,288 maka jalur komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja signifikan. Nilai *path coefficient* (koefisien jalur) yang didapatkan positif yakni sebesar 0,904. Kemudian nilai P *values* yang didapatkan < 0.05 yakni sebesar 0,000 maka hipotesis diterima.

Hasil akhir dari perhitungan ini berarti komunikasi organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Izaz dan Hamidah (Afianto & Utami, 2017) yang menyatakan komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian lain yang mendukung hasil penelitian ini juga dilakukan oleh Robby (Dharma, 2019) yang menyatakan komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan semakin tingginya komunikasi organisasi maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, nilai t statistik yang didapatkan > 1,96 yakni sebesar 3,815 maka jalur komunikasi organisasi terhadap kinerja signifikan. Nilai *path coefficient* (koefisien jalur) yang didapatkan positif yakni sebesar 0,598. Kemudian nilai P *values* yang didapatkan < 0.05 yakni sebesar 0,000 maka hipotesis diterima.

Hasil akhir dari perhitungan ini berarti kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Dimas Akbar (Akbar, 2014) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian lain yang mendukung hasil penelitian ini juga dilakukan oleh Nancy dan Hendra (Pioh & Tawas, 2016) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena pegawai yang memiliki rasa

puas dalam bekerja akan lebih produktif dalam melakukan pekerjaannya.

Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Dimediasi Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, nilai pengaruh tidak langsung komunikasi organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 0,540 yang artinya jika komunikasi organisasi meningkat satu satuan unit maka kinerja dapat meningkat secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebesar 5,4%, pengaruh ini bersifat positif. Nilai *P values* yang didapatkan < 0.05 yakni sebesar 0,000 maka hipotesis diterima. Hasil uji efek mediasi dengan uji VAF didapatkan hasil uji efek mediasi sebesar 61,4% berada pada $\leq 20\% \text{ VAF} \leq 80\%$ maka peran mediasi pada penelitian ini yaitu *partial mediation*.

Hasil akhir dari perhitungan ini berarti komunikasi organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui kepuasa kerja pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Dimas (Ardiansyah, 2016) yang menyatakan kepuasan kerja memediasi komunikasi organisasi dan kinerja karyawan berpengaruh positif. Hasil penelitian lain yang mendukung hasil penelitian ini juga dilakukan oleh Anggun dan Parmin (Tiyas & Parmin, 2021) yang menyatakan variabel kepuasan kerja dapat menjadi variabel mediasi antara komunikasi organisasi dan kinerja.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, variabel komunikasi organisasi memiliki nilai hasil dengan kategori tinggi. Dapat disimpulkan variabel komunikasi organisasi pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan memiliki hasil kategori yang tinggi. Variabel kinerja memiliki nilai hasil dengan kategori tinggi. Dapat disimpulkan variabel kinerja pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan memiliki hasil kategori yang tinggi.

Variabel kepuasan kerja memiliki nilai hasil dengan kategori tinggi. Dapat disimpulkan variabel kepuasan kerja pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi

Kelautan memiliki hasil kategori yang tinggi. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, terdapat pengaruh signifikan antara komunikasi organisasi terhadap kinerja. Hal tersebut terbukti dari hasil nilai *t* statistik dan *P values* yang didapatkan menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan.

Hasil pengujian yang dilakukan, terdapat pengaruh signifikan antara komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut terbukti dari hasil nilai *t* statistik dan *P values* yang didapatkan menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan. Terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja. Hal tersebut terbukti dari hasil nilai *t* statistik dan *P values* yang didapatkan menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan.

Terdapat nilai pengaruh tidak langsung komunikasi organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja yang bersifat positif serta nilai *P values* yang didapatkan menunjukkan hasil hipotesis keempat diterima. Hal ini menunjukkan komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja dengan dimediasi kepuasan kerja pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan. Hasil uji efek mediasi dengan uji VAF didapatkan peran mediasi pada penelitian ini yaitu *partial mediation* atau mediasi Sebagian.

Saran

Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan dapat lebih meningkatkan komunikasi yang terjadi dengan pihak eksternal yaitu sebagai mitra bisnis supaya lebih dapat leluasa dalam bertukar informasi dengan manajemen untuk meminimalisir permasalahan yang terjadi ketika pekerjaan di lapangan berlangsung.

Demi meningkatkan kinerja agar menjadi kategori yang sangat tinggi diharapkan kepada pegawai agar dapat meningkatkan target pekerjaan agar selalu terpenuhi dan disiplin untuk datang tepat waktu ke kantor.

Demi meningkatkan kepuasan kerja pegawai agar menjadi kategori yang sangat tinggi, diharapkan pimpinan lebih dapat memberikan arahan yang jelas pada pekerjaan yang akan dilakukan khususnya pada pegawai teknis karena informasi pekerjaan di lapangan terkadang kurang jelas serta memperhatikan kepuasan kerja mengenai jenjang karir pegawai agar terwujudnya kinerja yang lebih baik.

REFERENSI

- Afianto, I. D., & Utami, H. N. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Divisi Marketing PT. Victory International Futures Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 50(6), 58–67.
- Akbar, D. R. (2014). Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kecamatan Tambaksari Surabaya. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 2(1), 1–10.
- Anshari, H., Masjaya, H., & Amin, H. J. (2014). Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Administrative Reform*, 2(3), 397–409.
- Ardiansyah, D. O. (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*, 3(1), 16–30.
- Azwina, D., & Yusuf, S. (2020). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gapa Citramandiri, Radio Dalam – Jakarta Selatan. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 3(1), 28–43.
- Dharma, R. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Meningkatkan Komitmen Organisasi Pada PT. Batanghari Barisan Padang. *Jurnal Benefita*, 4(2), 348–362.
- <https://doi.org/10.22216/jbe.v4i2.3549>
- Eka, F., & Anik, H. (2020). The Effect of Organizational Communication and Job Satisfaction On Employee Engagement and Employee Performance at PT. Abyor International. *Dinasti International Journal Of Education Management and Social Science*, 1(4), 479–489. <https://doi.org/10.31933/DIJEMSS>
- Ginangjar, A., & Widjaja, Y. R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sain Manajemen*, 4(1), 47–56. <https://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/JIMM/article/view/3446>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (Seventh Ed). Pearson Education Limited.
- Juniantara, I. W., & Riana, I. G. (2015). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Di Denpasar. *E-Journal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*. <https://doi.org/10.21512/bbr.v2i1.1144>
- Juniari, Riana, & Subudi. (2015). Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 4(11), 823–840.
- Markiz, Y., Margono, S., Wirawan, I. D., & Ainur, R. (2017). The Influences Of Leadership Styles, Organizational Communication, And Job Satisfaction Toward Employees' Job Performance in Doing Construction Jobs: A Study On Three Construction Companies in Jakarta. *Rjoas*, 5(May), 168–180. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-05.23>
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. PT Raja Grafindo Persada.
- Novita, Sunuharjo, B. S., & Ruhana, I. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT . Telekomunikasi Indonesia , Tbk Witel Jatim Selatan , Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 34(1), 38–46.
- Nurdin, S., & Rohaeni, H. (2020). Work-Life Balance dan Dampaknya terhadap

- Intention Turnover pada Generasi Millennial : Peran Mediasi Job Satisfaction. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 6(2), 121–132. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v6i2.3523>
- Oktafien, S., & Yuniarsih, T. (2018). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Komunikasi Organisasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada PNSD di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung). *Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja Dan Administrasi Pelayanan Publik*, 20(2), 1–16. <https://doi.org/10.31845/jwk.v20i2.71>
- Pioh, N. L., & Tawas, H. N. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Pada PNS Di Kantor Kecamatan Sonder Kabupaten Minahasa). *Jurnal EMBA*, 4(2), 838–848.
- Romli, K. (2014). *Komunikasi Organisasi Lengkap*. PT Grasindo.
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen.*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- Safari, Zulkarnaen, & Nurhanipah. (2019). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PD. BPR LPK Garut Kota Cabang Bayongbong. *JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen , Ekonomi , Dan Akuntansi)*, 3(2), 134–149. <https://doi.org/10.31955/mea.vol3.iss2.p>
- Tiyas, A. P., & Parmin. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Pendamping PKH Kabupaten Kebumen. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 3(2), 377–395. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v3i2.841>
- Widjaja, Rahmayani, & Dini. (2019). Effect of Leadership Style on Performance of Employees Pt Lintas Mediatama Bandung. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 7(2), 202–208. <https://doi.org/10.31846/jae.v7i2.221>
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Pelajar.
- Yulianti, E. (2017). Komunikasi Dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Dok & Perkapalan Kodja Bahari (Persero) Shipyard Jakarta-1). *Journal of Business Studies*, 2(2), 51–65.

BIODATA PENULIS

Sahidillah Nurdin, S.E, M.M, Dosen pada Program Studi manajemen Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, dapat dihubungi melalui e-mail: sahidillah@ars.ac.id

Silva Prinandita, Mahasiswa Program Studi Manajemen Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya yang mengambil keahlian dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat dihubungi melalui e-mail: prinanditasilva@gmail.com