

Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Tingkat Kepuasan Kerja Terhadap Tingkat Kinerja Karyawan Pasca *Merger* di PT. Tumbakmas Niagasakti Cabang Semarang

Merrlintya Ayu Winardiani

Mahasiswa Program Studi Magister Ilmu Komunikasi FISIP UNDIP Angkatan V

Email: merrlin1985@yahoo.com

Performance of a company was influenced by a number of important aspects included communication. Continuous communication that existed within a company will gradually establish an organizational communication climate. Basically, humans live and work wish a steadiness, settle, welfare, and satisfaction. The purpose of this study was to determine and explained the positive relationship of organizational communication climate, work satisfaction, the level of performance of the post-merger company. The results showed that the variables of organizational communication climate and work satisfaction levels jointly affected the level of employee performance. While the partial test showed that variables of organizational communication climate affected larger on the level of employee performance.

Keywords: *organizational communication climate, work satisfaction, employee performance level*

Abstraksi

Kinerja suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh beberapa aspek penting diantaranya yaitu komunikasi. Komunikasi yang terjalin terus menerus dalam sebuah perusahaan perlahan-lahan akan membentuk suatu iklim komunikasi organisasi. Pada dasarnya, manusia hidup dan bekerja menginginkan suatu kemantapan, keamanan, kesejahteraan, dan kepuasan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menjelaskan hubungan positif iklim komunikasi organisasi, tingkat kepuasan kerja, terhadap tingkat kinerja pada perusahaan pasca merger. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel iklim komunikasi organisasi dan tingkat kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan. Sedangkan pengujian secara parsial didapatkan bahwa variabel iklim komunikasi organisasi berpengaruh lebih besar terhadap tingkat kinerja karyawan.

Kata Kunci: *iklim komunikasi organisasi, tingkat kepuasan kerja, tingkat kinerja karyawan*

Pendahuluan

Semakin berkembang pesat dunia bisnis secara tidak langsung menuntut setiap perusahaan untuk dapat mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki diantara lain modal, mesin, bahan baku, sumber daya manusia, dan masih banyak lainnya. Dari sekian banyak sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan, sumber daya manusia merupakan sumber daya yang sangat penting, terutama perusahaan yang sedang terjalin dalam kerjasama *merger* pasti terdapat banyak sumber

daya manusia yang terlibat demi tercapainya tujuan perusahaan sehingga dibutuhkan kerjasama dan komunikasi yang baik di semua bidang baik perseorangan maupun antar *department* dalam perusahaan.

Komunikasi yang terjalin terus menerus dalam sebuah perusahaan perlahan-lahan akan membentuk suatu iklim komunikasi organisasi. 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, keamanan, kesejahteraan, dan kepuasan. Ostroff (1992, dalam Muhadi: 2007: 25) mengemukakan bahwa kepuasan kerja karyawan dan kondisi kerja yang baik mempunyai hubungan 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.

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 terutama 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 Achievement 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. 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).

Alih-alih dianggap sebagai jalan keluar untuk mengatasi masalah finansial perusahaan dalam menghadapi persaingan dunia bisnis, ternyata banyak permasalahan 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 (*outsourcing*) yang mempengaruhi kepuasan karyawan baik secara material ataupun non material sehingga berimbas pada penurunan pencapaian perusahaan (*omzet*) dan banyak karyawan yang mengundurkan diri, terkena imbas perampingan anggota organisasi (*efisiensi budget*), dan pemutusan hubungan kerja (PHK).

Iklim komunikasi dalam organisasi dapat menjadi salah satu pengaruh yang paling penting

dalam produktivitas atau kinerja organisasi, karena iklim mempengaruhi usaha anggota organisasi. Dimana relevansi ideal sebuah perusahaan *merger* adalah meningkatkannya kepuasan kerja karyawan karena iklim komunikasi yang baik dimana lingkungan kerja juga kondusif dan aman sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan baik secara visi dan misi dapat tercapai sesuai dengan yang diinginkan.

Dari latar belakang yang diuraikan di atas, maka dapat diangkat berbagai permasalahan dimana pentingnya faktor-faktor hubungan iklim komunikasi organisasi, tingkat kepuasan kerja yang sangat berpengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan dalam organisasi.

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui hubungan antara iklim komunikasi organisasi terhadap tingkat kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui hubungan antara tingkat kepuasan kerja terhadap tingkat kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui hubungan antara iklim komunikasi organisasi dan tingkat kepuasan kerja bersama-sama terhadap tingkat kinerja karyawan.

Kerangka Teoritis

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. 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. 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.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan tolak ukur dari efektif atau tidaknya pekerjaan seseorang dalam organisasi. 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 pekerjaan seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan itu. 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.

Kinerja Karyawan

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. Menurut Noor (2013:270) kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi 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. Untuk menganalisis kinerja karyawan 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*.

Metoda 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. Penelitian ini menjelaskan hubungan variabel bebas yaitu Iklim Komunikasi Organisasi (X₁), Tingkat Kepuasan Kerja (X₂) dengan variabel terikat yaitu Tingkat Kinerja Karyawan (Y).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Tumbakmas Niagasakti cabang Semarang (berstatus karyawan tetap) yang berjumlah sebanyak 60 orang dengan menggunakan teknik pengambilan sampel *nonprobability sampling* melalui teknik sampel jenuh (*saturation sampling*), yaitu suatu teknik *sampling* apabila semua populasi dijadikan sampel karena peneliti ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif *inferential* (statistik probabilitas), dan analisis regresi linier berganda melalui uji asumsi klasik. Uji hipotesis dengan menggunakan analisis uji pengaruh simultan (F) untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat dan uji parsial (T) untuk mengetahui masing-masing pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Pembahasan

Analisis Regresi Berganda

Model analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas Iklim komunikasi organisasi (X₁), Tingkat kepuasan kerja (X₂) terhadap variabel terikatnya Tingkat kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan hasil analisis uji pengaruh simultan (F) diketahui nilai signifikansinya $0,000 <$

$(\alpha=0,05)$ sehingga H₀ ditolak yang dapat diartikan bahwa H₁ diterima dimana ada pengaruh yang signifikan antara Iklim Komunikasi Organisasi (X₁) terhadap Tingkat Kinerja Karyawan (Y). Besarnya sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat melalui hasil *R Square* yaitu sebesar 0,417.

Hal tersebut membuktikan bahwa variabel bebas Iklim Komunikasi Organisasi (X₁) secara bersama-sama mampu memberikan kontribusi terhadap Tingkat Kinerja Karyawan (Y) sebesar 41,7% sedangkan sisanya 58,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil analisis uji parsial (T) dijelaskan bahwa secara parsial variabel iklim komunikasi organisasi (X₁) berpengaruh signifikan terhadap tingkat kinerja karyawan (Y) dapat dilihat dari koefisien regresi sebesar 0,547 dengan signifikansinya sebesar $0,000 <$ ($\alpha=0,05$), menunjukkan bahwa variabel variabel Iklim Komunikasi Organisasi (X₁) berpengaruh signifikan terhadap Tingkat Kinerja Karyawan (Y). Hal ini dapat diartikan bahwa iklim komunikasi organisasi mempunyai pengaruh lebih besar terhadap tingkat kinerja karyawan.

Selanjutnya untuk Tingkat Kepuasan Kerja (X₂) hasil analisis regresi secara parsial yang dilakukan didapatkan besarnya pengaruh sebesar 0,469 dengan signifikansinya $0,01 <$ ($\alpha=0,05$), menunjukkan bahwa variabel Tingkat Kepuasan Kerja (X₂) berpengaruh signifikan terhadap Tingkat Kinerja Karyawan (Y). Tingkat kepuasan kerja juga mempunyai pengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan.

Variabel Iklim Komunikasi Organisasi (X₁) berpengaruh signifikan terhadap Tingkat Kinerja Karyawan (Y) dimana menurut Wayne Pace dan Don F Faules (2000:155) iklim komunikasi memberikan pedoman bagi keputusan dan perilaku individu untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif, bersikap jujur dalam bekerja, untuk melaksanakan tugas secara kreatif, semua ini dipengaruhi oleh iklim komunikasi. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Guzley (1992) bahwa iklim komunikasi tertentu memberikan pedoman bagi keputusan dan perilaku individu. Tim Judge dan rekannya (2000) dalam penelitiannya juga menemukan

korelasi hubungan yang jauh lebih kuat antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Iklim yang positif akan memberikan keefektifan suatu organisasi sedangkan iklim yang negatif dapat merusak keputusan yang dibuat anggota organisasi mengenai bagaimana mereka akan bekerja dan berpartisipasi untuk anggota organisasi.

Variabel Tingkat Kepuasan Kerja (X_2) juga berpengaruh terhadap Tingkat Kinerja Karyawan (Y). Dengan terciptanya kepuasan kerja yang merupakan sikap positif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka, maka akan tercapainya kinerja individual tersebut (Wibowo, 2007). Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Chruden, 1998 (dalam Muhadi, 2007: 27) yang berpendapat bahwa hubungan kepuasan kerja dan kinerja justru terjadi sebaliknya dimana kinerja yang baik karyawan akan mendapatkan penghargaan seperti promosi, insentif perhatian lebih dari atasan sehingga penghargaan tersebut mendorong terjadinya kepuasan kerja. Namun, 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).

Penutup

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan secara bersama-sama dari variabel bebas yaitu iklim komunikasi organisasi (X_1) dan tingkat kepuasan kerja (X_2) terhadap variabel terikat yaitu tingkat kinerja karyawan (Y). Variabel Iklim Komunikasi Organisasi mempunyai pengaruh lebih dominan terhadap Tingkat Kinerja Karyawan.

Analisis deskriptif pada variabel iklim komunikasi organisasi (X_1), tingkat kepuasan kerja (X_2), dan tingkat kinerja karyawan (Y), ketiga variabel dalam penelitian ini menunjukkan berada pada kategori rendah. Dinamika komunikasi yang ada di perusahaan belum tercipta dengan baik dan kondusif sehingga banyak timbul permasalahan yang diakibatkan karena para karyawan yang tidak dapat mengkomunikasikan apa yang

menjadi pendapat dan saran terkait pekerjaan mereka, sehingga hal ini berdampak pada iklim komunikasi yang ada di PT. Tumbakmas Niagasakti Cabang Semarang khususnya pasca *merger*.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan penyebab ketidakpuasan kerja para karyawan dipicu karena apa yang dikerjakan para karyawan tidak sesuai dengan hasil kerja yang diterima, sehingga terjadi penurunan pencapaian pada target yang sudah ditentukan oleh perusahaan yang juga berarti penurunan kinerja dari para karyawan itu sendiri.

Saran

Berpijak dari hasil penelitian yang sudah dilakukan, direkomendasikan kepada PT. Tumbakmas Niagasakti Cabang Semarang seperti yang sudah dijelaskan oleh Luthans (2006:25) bahwa desain, budaya, dan sistem *reward* merupakan hal-hal penting dalam konteks organisasi untuk mengatur dan menghasilkan kinerja tinggi. Sehingga hal ini menjadi bahan masukan dalam mengevaluasi dan monitoring segala kegiatan atau aktifitas dalam organisasi. Para anggota karyawan juga diberikan kesempatan untuk dapat mengkomunikasikan pendapat dan juga saran terkait pekerjaan mereka yang mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan.

Hasil dari penelitian ini diketahui bahwa variabel iklim komunikasi organisasi mempunyai pengaruh dominan atau lebih besar dari tingkat kepuasan kerja dalam mempengaruhi tingkat kinerja karyawan sehingga diharapkan para pimpinan dan pengambil kebijakan di PT. Tumbakmas Niagasakti pasca *merger* dapat mengambil langkah strategis untuk memutuskan langkah-langkah yang seharusnya diambil agar dapat lebih *concern* untuk meningkatkan iklim komunikasi organisasi yaitu kejujuran, dimana karyawan harus diberikan kesempatan untuk dapat mengatakan apa yang ada dalam pikiran terkait dengan pekerjaan sehingga hubungan-hubungan antar departemen diliputi keterusterangan atau kejujuran. tetapi juga tidak mengabaikan untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja para karyawan yaitu terkait gaji dan pekerjaan itu sendiri, dimana harus terdapat

peningkatan dan perbaikan jumlah nominal yang diterima dengan beban pekerjaan yang diberikan yang tidak seharusnya diluar *job descriptions*-nya atau *overtime*.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Arni, Muhammad. (2011). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Craig, Robert T & Muller, Heidi L. (2007). *Theorizing Communication: Reading Accross Traditions*. Sage Publications: USA.

Juliansyah, Noor. (2013). *Penelitian Ilmu Manajemen (Tinjauan Filosofis dan Praktis)*. Jakarta: Kencana Prenada Media.

Kreitner & Kinichi. (1998). *Organization Behavior*. Irwin. McGraw-Hill, Boston.

Kriyantono, Rachmat. (2008). *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana.

Lincoln, Yvonna S & Guba, Egon G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills : CA Age.

Littlejohn, Stephen P & Foss, Karen A. (2009). *Teori Komunikasi (edisi 9)*. Jakarta: Salemba Humanika.

Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi (edisi 10)*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.

Mathis, Robert L dan Jackson, John H. (2002). *Human Resource Management, Alih. Bahasa*. Jakarta : Salemba Empat.

Robbins, S & Judge, T. (2007). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.

Robbins, P Stephen. (2006). *Perilaku Organisasi (edisi 10)*. Jakarta: PT. Indeks kelompok Gramedia.

Santoso, S. (2000). *Statistik Parametrik Latihan dengan Program SPSS*. Jakarta: PT. Elexmedia Komputindo.

Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta.

Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: CV. Alfabeta.

Sutrisno, Hadi. (1995). *Analisis Regresi*. Yogyakarta: Andi Offset.

Wayne, Pace R & Faules, Don F (2000). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Terjemahan Dedy Mulyana)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Wexley, dan Yukl. (1992). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personil*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Sumber Internet

<http://www.kppu.go.id/id/peraturan-merger/> yang diunduh pada hari Senin, 23 Februari 2015 pukul 06.54.