

PERBEDAAN KOMUNIKASI KERJA DARI KARYAWAN PNS DAN SWASTA (SURVEI MAHASISWA PEKERJA DI UNISMA BEKASI)

Joko Pramono^{1*}, Fadhilah², Rusham³,
^{1 & 3}Fakultas Ekonomi, Unisma Bekasi
²FISIP, Unisma Bekasi

Email: jkpram60@gmail.com

ABSTRACT

The communication research on employee performance has been widely carried out, but the results of the study have not shown consistency. This study examines whether employee status (The Government Employee- PNS or Private) interacts with the communication variables in influencing employee performance. Employee status which is a proxy of different organizational structures is designed as a dummy variable. The study was conducted on working students at Bekasi Unisma. The results showed that the communication variable (X1) and employee status (X2) had an effect on employee performance, but the interaction of X1 and X2 were not significant. Based on the results of this study, we are suggested that organizations have to manage their communication activities well.

Keywords: Work communication, performance, Organization Structure

ABSTRAK

Penelitian komunikasi terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan, tetapi hasil penelitian tersebut belum menunjukkan konsisten. Penelitian ini menguji apakah variabel status karyawan (PNS atau Swasta) berinteraksi dengan variabel komunikasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Status karyawan yang merupakan proksi dari perbedaan struktur organisasi didesain sebagai variabel dummy. Penelitian dilakukan pada mahasiswa yang bekerja di Unisma Bekasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Komunikasi (X1) dan status karyawan (X2) berpengaruh pada kinerja karyawan, tetapi interaksi X1 dan X2 tersebut tidak signifikan. Berdasarkan hasil penelitian ini disarankan supaya organisasi mengelola kegiatan komunikasinya dengan baik.

Kata Kunci: Komunikasi, Kinerja, Struktur Organisasi

PENDAHULUAN

Organisasi adalah sebuah unit sosial yang dikoordinasikan secara sadar yang terdiri atas dua orang atau lebih dan berfungsi dalam suatu dasar yang relatif terus-menerus guna mencapai suatu tujuan bersama (Robbins: 2008). Perusahaan terdiri dari berbagai elemen terintegrasi dan dibentuk oleh satuan-satuan kerja yang terpisah. Dengan demikian, dalam perjalanannya organisasi sering menghadapi kendala, seperti koordinasi kerja dari para pegawainya. Hal ini dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai maupun kinerja organisasi secara keseluruhan. Kajian yang dilakukan oleh Pramono (2015) menyebutkan bahwa kaitan antara SDM, struktur organisasi, dan proses organisasi akan menentukan kapabilitas organisasi. Dasar proses koordinasi yang utama adalah komunikasi (Hani Handoko, 2006). Pengambilan keputusan perlu komunikasi (Luthans, 2011).

Komunikasi dapat dirumuskan sebagai kegiatan dimana seseorang menyampaikan pesan melalui media tertentu kepada orang lain dan sesudah menerima pesan serta memahami sejauh mana kemampuannya, penerima pesan menyampaikan tanggapan melalui media tertentu kepada orang yang menyampaikan pesan tersebut kepadanya. Sedangkan, komunikasi organisasi didefinisikan sebagai rencana akademik yang memeriksa atau menafsirkan suatu tanda, sinyal, pesan, maupun interaksi di antara individu, maupun jaringan organisasi. Suatu kendala komunikasi dapat terjadi ketika karyawan tidak terbuka untuk menyebarkan informasi yang ada. Komunikasi dipahami sebagai salah satu kegiatan yang paling dominan dan penting dalam organisasi, karena pada dasarnya hubungan tumbuh dari komunikasi sehingga fungsi dan kelangsungan hidup organisasi didasarkan pada hubungan efektif antar individu dan kelompok (Luthans, 2011).

Penelitian komunikasi terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan, walaupun begitu hasil penelitian tersebut belum menunjukkan hasil yang konsisten. Penelitian yang menyebutkan bahwa pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan tidak signifikan (Husnaina Mailisa Safitri, Amri, M. Shabri, 2012; Sri Utami & Hartarto, 2010). Penelitian tersebut dilakukan pada lingkungan pegawai negeri (PNS) di beberapa daerah. Penelitian lain, pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan justru menghasilkan pengaruh yang signifikan (Brahmasari & Sriregar (2009), Purwanto (2013)). Penelitian ini dilakukan pada lingkungan karyawan perusahaan swasta. Penelitian lain yang selaras, hambatan komunikasi akan berpengaruh negative signifikan terhadap kinerja karyawan, atau hambatan komunikasi menghambat kinerja karyawan secara signifikan (Jessica Gani, 2014).

Pada lingkungan perusahaan swasta, komunikasi memberikan pengaruh signifikan pada kinerja karyawan, tetapi pada lingkungan PNS komunikasi tersebut justru tidak berpengaruh signifikan. Ketidak-konsistenan hasil penelitian ini tentu menarik untuk diteliti lebih lanjut. Setiap organisasi tentu berupaya meningkatkan efektifitas praktek MSDM melalui pengembangan fungsi MSDM yang tepat. Praktek pengelolaan MSDM yang efektif akan menghasilkan motivasi kerja karyawan yang tinggi, walaupun kemampuan karyawan cukup tapi mampu mampu berkinerja tinggi. Hasil penelitian Pramono (2015) di SMA menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat dorongan pada motivasi karyawan yang kuat dari praktek MSDM yang terdapat sinergisme yang baik. Bentuk Komunikasi karyawan adalah salah satu bentuk praktek MSDM yang dikembangkan di organisasi. Pola komunikasi akan menentukan bentuk koordinasi yang dikembangkan dalam satu organisasi. Di lingkungan PNS dan swasta pola komunikasi yang dikembangkan tentu dengan bentuk yang berbeda sehingga pengaruhnya terhadap kinerja karyawan juga berbeda. Dengan demikian perlu diteliti perbedaan pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di lingkungan karyawan PNS dan Swasta ini.

Desain penelitian yang dapat membedakan pola hubungan yang terjadi antara dua organisasi yang berbeda dengan memasukkan variabel boneka (dummy) yaitu karyawan PNS atau swasta. Variabel ini akan diteliti interaksinya pada pola hubungan variabel komunikasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah konfigurasi peran formal, prosedur, mekanisme pengendalian dan kontrol, dan otoritas serta proses pengambilan keputusan dalam sebuah perusahaan. Pilihan pengembangan struktur organisasi, dapat memilih (1) Struktur organisasi yang tersentralisasi, (2) Struktur organisasi yang memberikan otonomi dalam pengambilan keputusan.

Semua perusahaan memerlukan beberapa bentuk struktur organisasi untuk menerapkan strategi-strategi mereka. Pada prinsipnya, struktur-struktur berubah ketika mereka tidak lagi menyediakan koordinasi, kontrol, dan arah yang diperlukan manajer dan organisasi untuk menerapkan strategi dengan berhasil. Struktur yang tidak efektif biasanya dihasilkan dari meningkatnya pendapatan perusahaan dan tingkat diversifikasi. Secara khusus, perumusan strategi yang melibatkan tingkat diversifikasi yang lebih besar menuntut perubahan structural untuk mencocokkan setiap strategi. Sebagian strategis tingkat perusahaan memerlukan struktur dan kontrol strategis yang kompleks, sementara strategi lainnya memusatkan perhatiannya pada kontrol keuangan.

Koordinasi secara umum ialah menyelaraskan atau menyeimbangkan kegiatan kerja dari satu pihak dengan pihak yang lain demi mencapai tujuan masing-masing pihak dan berakhir dengan tujuan bersama. Bentuk koordinasi ini tergantung bentuk struktur organisasi. Syarat sebuah koordinasi ialah diperlukan kematangan dalam segi tepat waktu agar tidak menghambat kinerja dan tugas masing-masing pihak, kemudian selalu terjalannya komunikasi baik dalam satu lingkup pihak maupun dalam satu lingkup yang luas. Hal tersebut di karenakan agar dari pihak yang satu dengan yang lainnya mengetahui perkembangan informasi dan yang terakhir ialah selalu berpegang pada tujuan akhir agar tidak melenceng dan justru memperburuk keadaan dalam sebuah organisasi.

Jika dilihat dari sudut normatifnya, koordianasi diartikan sebagai kewenangan untuk menggerakkan, menyelaraskan, menyerasikan dan menyeimbangkan kegiatan-kegiatan yang spesifik atau berbeda, agar nantinya semua terarah pada pencapaian tujuan tertentu pada waktu yang telah ditetapkan. Dari sudut fungsionalnya, koordinasi dilakukan guna mengurangi dampak negatif spesialisasi dan mengefektifkan pembagian kerja. Setiap organisasi tentu berusaha mengembangkan efektifitasnya dengan mengambangkan koordinasi yang tepat.

Ada dua bentuk umum dari struktur organisasi (Handoko, 2009), yaitu organisasi sentralisasi dan desentralisasi. Sentralisasi mengacu pada sejauh mana tingkat pengambilan keputusan terkonsentrasi pada satu titik di dalam organisasi, dalam hal ini jika pengambilan keputusan tersebut tertumpu pada pimpinan saja maka tingkat sentralisasinya tinggi. Sementara itu Desentralisasi merupakan lawan dari Sentralisasi, jika tingkat sentralisasinya tinggi artinya tingkat desentralisasinya rendah. Dua bentuk struktur organisasi ini tentu proses koordinasinya berbeda.

Gibson et.al (2010) menyebutkan terdapat dua model desain organisasi yang dapat diterangkan, yaitu struktur organisasi mekanistik dan organik. Struktur organisasi ini penting dalam teori dan praktek manajemen. Kerena pentingnya menerima perhatian dalam pembahasan secara teori dan praktik. Walaupun mendapatkan perhatian, tetapi masih sedikit keseragaman dalam mendisain dua model

tersebut. Organisasi mekanik adalah disain organisasi yang menekankan pentingnya meraih tingkat produksi yang tinggi dan efisien melalui penggunaan luas peraturan dan prosedur, tanggung jawab tersentral, dan spesialisasi tenaga kerja yang tinggi. Sedangkan organisasi organik adalah disain organisasi yang mengutamakan pentingnya fleksibilitas dan perkembangan melalui penggunaan peraturan yang terbatas, desentralisasi kewenangan, dan tingkat spesialisasi yang relative rendah.

Pada organisasi mekanik komunikasi dan Informasi mengalir dari atas dan cenderung didistorsi, tidak akurat, dan pandangan tidak lengkap oleh bawahan, sedangkan di organisasi organik komunikasi dan Informasi mengalir bebas di seluruh organisasi: dari atas, dari bawah, dan lateral. Informasi akurat dan tidak terdistorsi. Dengan demikian pengelolaan informasi di kedua jenis organisasi ini berbeda.

Komunikasi adalah kunci koordinasi yang efektif. Koordinasi secara langsung tergantung pada perolehan, penyebaran dan pemrosesan informasi. Semakin besar ketidakpastian tugas yang dikoordinasi, semakin membutuhkan informasi. Pada dasarnya koordinasi merupakan pemrosesan informasi. Dengan demikian bentuk komunikasi pada organisasi yang melakukan proses sentralisasi dan desentralisasi sangat berbeda.

Komunikasi

Komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada satu penerima atau lebih dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka. Komunikasi harus mencakup perpindahan dan pemahaman makna (Robbins, 2007).

Arah komunikasi dalam Robbins (2007) terdiri atas tiga macam, yaitu:

1. Komunikasi vertikal ke bawah. Merupakan arus komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dalam kelompok atau organisasi ke tingkat yang lebih bawah, seperti manajer berkomunikasi dengan bawahannya. Pola komunikasi ini digunakan oleh manajer untuk menetapkan sasaran, memberikan instruksi pekerjaan, menginformasikan kebijakan dan prosedur ke bawahan, menunjukkan masalah yang memerlukan perhatian, dan umpan balik tentang kinerja.
2. Komunikasi vertikal ke atas. Adalah komunikasi yang mengalir ke tingkat yang lebih tinggi dalam kelompok atau organisasi. Komunikasi ini digunakan untuk memberikan umpan balik ke atasan, laporan kerja baik laporan lisan maupun tertulis, menyampaikan masalah-masalah yang dihadapi, dan saran. Hal ini dapat menimbulkan kesadaran manajer akan bagaimana perasaan para karyawan terhadap pekerjaannya, rekan sekerja, juga organisasi secara umum dan dapat digunakan sebagai sumber untuk memperoleh gagasan mengenai cara memperbaiki kondisi.
3. Komunikasi horizontal. Komunikasi ini timbul ketika komunikasi terjadi di antara anggota kelompok kerja yang sama, di antara anggota kelompok kerja pada tingkat yang sama, di antara manajer pada tingkat yang sama, atau di antara setiap personel yang secara horizontal ekuivalen. Komunikasi ini digunakan dalam hubungan kerja untuk koordinasi dan integrasi kegiatan operasional dalam organisasi.

Organisasi adalah sebuah wadah yang menampung orang dan objek dalam organisasi yang berusaha mencapai tujuan bersama. Organisasi dapat dikatakan sehat apabila bagian – bagian yang interdependen bekerja dengan cara yang sistematis untuk memperoleh hasil yang diinginkan. Komunikasi pada umumnya dipelajari seseorang untuk menjadi manajer yang baik, sehingga muncul pernyataan bahwa manajemen adalah komunikasi.

Komunikasi akan menjadi efektif apabila memiliki lima aspek yaitu (Robbins, 2001):

Pertama, keterbukaan diantara pelaku komunikasi. Keterbukaan merupakan sikap yang dapat secara terbuka dan jujur berinteraksi dengan orang lain, hal ini dimaksudkan agar seseorang tidak tertutup dalam menerima dan menyampaikan informasi. Keterbukaan akan menghasilkan kepercayaan yang akan mendorong kualitas komunikasi.

Kedua empati dari komunikan yang statusnya lebih tinggi. Kualitas komunikasi yang sangat sulit dicapai adalah kemampuan untuk melakukan empati. Empati merupakan sikap yang dapat merasakan dan memahami apa yang dirasakan oleh orang lain.

Ketiga, dukungan verbal dan nonverbal, dukungan yang tidak terucapkan tidaklah mempunyai nilai yang negatif, melainkan dapat merupakan aspek positif dari komunikasi. Gerakan –gerakan seperti anggukan kepala, kedipan mata, senyum, atau tepukan tangan merupakan dukungan positif yang tak terucapkan.

Keempat, terdapat tiga aspek kepositifan dalam komunikasi yaitu:

1. Terdapat perhatian yang positif terhadap diri seseorang.
2. Perasaan yang positif terhadap orang lain yang dikomunikasikan.
3. Perasaan positif dalam situasi komunikasi mengefektifkan kerja sama.

Keempat, kesamaan, komunikasi akan efektif apabila orang – orang yang berkomunikasi memiliki kesamaan dalam beberapa hal tertentu dan dapat dilihat dari kedudukan yang sama antara pembicara, pendengar dari segi pengalaman, pengetahuan, dan lain – lain. Hendaknya ada usaha untuk mencapai kesamaan antara pembicara dan pendengar, memang terdapat kedudukan bahwa seseorang sebagai pembicara dan orang lain sebagai pendengar, tetapi itu bukan berarti seorang pembicara harus mendominasi semua waktu yang ada.

Aspek – aspek diatas juga sesuai dengan yang diungkapkan dalam Sunadji et al.(2013) bahwa komunikasi menggunakan parameter yang terdiri dari dimensi, keterbukaan, *supportive atmosphere*, kesamaan. Jalanan komunikasi yang baik akan membuat setiap karyawan dalam perusahaan mampu melaksanakan tugas maupun membuat keputusan dengan cepat dan efisien sehingga kinerja menjadi maksimal.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah segala hal yang dihasilkan karyawan dari tugas yang diberikan kepadanya. Jika satu orang karyawan adalah inputnya dan hasil dari tugas yang diberikan padanya adalah nilai outputnya maka kinerja karyawan adalah produktifitas karyawan tersebut. Produktifitas adalah ukuran dari rasio output yang dihasilkan dibagi dengan input yang dimasukkan. Dalam melakukan proses kerja, seorang karyawan tentu memanfaatkan sejumlah upaya yang pada dirinya dan sumberdaya organisasi lain yang berupa bahan baku dan alat kerja yang ada pada organisasi tersebut untuk menghasilkan sejumlah output. Anthony et. al. (1999) dua komponen utama yang akan menghasilkan produktifitas kerja karyawan adalah Kemampuan (*ability*) dan sikap (*attitude*).

Kemampuan adalah potensi kualitas pribadi seseorang yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), ketrampilan (*skill*) yang dimiliki oleh karyawan. Potensi pribadi tersebut belum tentu dapat diekspresikan di dalam organisasi tergantung pada sikap dari individu pada organisasi tersebut. Anthony et. al. menambahkan sikap negatif pada organisasi seperti acuh pada organisasi (*burned out*), mangkir kerja (*turn off*), dan demonstrasi dan boikot adalah sikap-sikap negatif yang merugikan sikap kerja.

Gibson (1997) menggambarkan bahwa potensi efektifitas individu tidak dapat langsung menjadi efektifitas organisasi tergantung pada tingkat sinergisme yang ada dalam organisasi tersebut. Jika tingkat sinergisme tinggi maka setiap individu akan dapat mengekspresikan seluruh kemampuannya dan koordinasi pekerjaannya mudah dilakukan. Dengan demikian produktifitas kerja karyawan tidak hanya sekedar rasio antara output dan input yang digunakan oleh seorang karyawan, ia juga merupakan ekspresi dari besarnya upaya karyawan dalam mengembangkan dirinya. Tingkat sinergisme ini adalah cerminan tingkat pengelolaan organisasi tersebut. Tingkat sinergisme ini akan ditentukan oleh kepemimpinan, system pengupahan dan kualitas lingkungan kerja.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja seseorang akan tergantung pada dua faktor. Pertama kualitas individu yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Kedua akan tergantung pada kualitas pengelolaan organisasi tersebut. Seseorang yang memiliki kualitas pribadi yang baik dapat diharapkan bahwa kinerjanya juga akan baik. Demikian pula pengelolaan organisasi yang baik akan mendorong setiap individu untuk mengekspresikan seluruh potensinya, bahkan ia akan berupaya untuk mengembangkan diri supaya dapat berkinerja lebih baik.

Dalam hal pengukuran kinerja, pengukuran kinerja seorang karyawan dapat dilakukan dengan ukuran fisik, yaitu jumlah output yang dihasilkan dengan tingkat input standart. Hasil kinerja ini adalah sejumlah input yang dihasilkan pada satu satuan waktu kerja. Hasil kerja suatu produk sering merupakan perpaduan hasil kerja dari beberapa orang sewaktu mereka bekerja berkelompok, dengan demikian pengukuran kinerja dari ukuran hasil fisik ini tidak dapat dilakukan.

Untuk mengatasi tidak tersedianya ukuran fisik kinerja seseorang, dapat dilakukan dengan mengukurnya dari pengukuran psikologis dari evaluasi individu tersebut pada semua tugas yang datang kepadanya. Pengukuran tersebut dilakukan dengan mengajukan pertanyaan (kuisisioner) yang harus dijawab oleh seorang karyawan.

Natsir (2006) menggunakan empat dimensi untuk mengukur kinerja seseorang, yaitu: pencapaian prestasi kerja, kualitas dan kuantitas pekerjaan, kesediaan untuk bekerja sama, dan tanggung jawab kerja dan system kerja. Dengan empat dimensi ini Natsir membuat kuisisioner untuk mengukur kinerja karyawan.

Kerangka Pemikiran

Komunikasi adalah basis pelaksanaan koordinasi di setiap organisasi (Handoko, 2009). Setiap proses kerja dari karyawan yang terpisah sangat memerlukan koordinasi. Walaupun tidak semua proses koordinasi dilakukan melalui proses komunikasi, koordinasi juga dapat dilakukan dengan mengembangkan struktur organisasi dan menyusun peraturan yang baik. Walaupun begitu proses komunikasi tetap sangat diperlukan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Secara umum komunikasi kerja akan berkaitan dengan proses koordinasi dan pengambilan keputusan dalam organisasi (Handoko, 2009; Luthans 2011). Dengan demikian komunikasi kerja ini akan mendorong peningkatan kinerja karyawan, karena akan mendorong proses koordinasi yang lebih baik, dan pengambilan keputusan yang lebih akurat. Dari alasan ini dapat disusun Hipotesis 1 dibawah.

Hipotesis 1 : Komunikasi kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan

Pada beberapa hasil penelitian terdahulu yang melakukan penelitian di kalangan karyawan swasta menyebutkan bahwa komunikasi akan berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan (Gani, 2014; Brahmasari & Siregar, 2009), tetapi hasil penelitian ini berbeda dengan beberapa hasil penelitian yang dilakukan di kalangan PNS (Pegawai Negeri Sipil) yang menyebutkan bahwa komunikasi tidak

berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Dua kelompok penelitian, di kalangan karyawan swasta dan PNS yang berbedanya ini dapat disebabkan berbedanya kondisi lingkungan kerja di kedua kelompok karyawan tersebut.

Pengaruh politik negara pada organisasi birokrasi pemerintahan tentu sangat kuat, Pemimpin Negara di tingkat pusat sampai daerah adalah pemimpin politik, akibatnya organisasi PNS sangat sulit untuk tidak terpengaruh politik ini. Pada kasus tertentu justru situasi politik lebih kuat dibandingkan kondisi lainnya, sehingga kinerja karyawan dari para PNS sering dipengaruhi oleh faktor politik ini.

Kondisi yang sangat berbeda terjadi di karyawan organisasi swasta, apalagi dari perusahaan yang sedang menghadapi persaingan kuat. Faktor politik sangat minimal, faktor produktifitas organisasi menjadi patokan utama. Akibatnya akan terdapat perbedaan struktur organisasi antara PNS dan karyawan Swasta. Perbedaan ini bila tidak dimasukkan dalam model penelitian yang dilakukan, akibatnya terhadai kesimpulan yang tidak konsisten.

Penelitian yang dilakukan Pramono (2015) menyebutkan bahwa perbedaan budaya organisasi, antara dosen dan karyawan dapat mendorong gaya kepemimpinan, tetapi pada penelitian ini tidak memberikan pengaruh yang berbeda pada kinerja karyawan. Kondisi kepemimpinan waktu itu tidak stabil di lokasi penelitian, hal ini kemungkinan dapat memberikan pengaruh yang tidak signifikan. Pada kondisi normal budaya organisasi akan mendorong struktur organisasi yang berbeda, dan dapat memberikan pengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disusun hipotesis 2 dibawah.

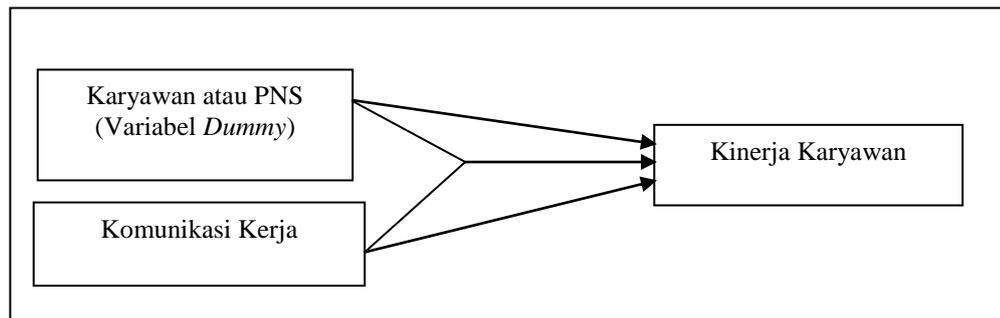
Hipotesis 2 : Kedudukan sebagai PNS atau karyawan swasta berpengaruh positif terhadap tingkat kinerja karyawan.

Telah dijelaskan bahwa dalam proses koordinasi, bentuk struktur organisasi akan menentukan bentuk kebutuhan proses komunikasi tersebut. Pada organisasi yang terdiri dari karyawan dengan tingkat otonomi besar diperlukan koordinasi yang lebih baik bila dibandingkan dengan bila karyawan yang otonomi kerjanya terbatas. PNS dan karyawan swasta kemungkinan otonomi kerja yang diberikan kepada mereka berbeda. Seperti kita ketahui PNS memiliki aturan kerja dengan mengandalkan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis (juklak dan juknis) yang ketat. Juklak dan juknis ini dapat mengurangi proses pemberian otonomi kerja. Maka antara PNS dan karyawan swasta kemungkinan pemberian otonominya berbeda. Demikian pula dijelaskan bahwa lingkungan kerja di organisasi swasta atau di PNS dapat mendorong terjadinya pola hubungan yang berbeda terhadap pola hubungan antara komunikasi dan kinerja karyawan tersebut.

Pada penelitian ini perbedaan pola koordinasinya diharapkan banyak terjadi, yaitu PNS dan karyawan swasta. Artinya lingkungan kerja di organisasi swasta atau PNS bila dijadikan variabel *dummy* interaksinya dengan komunikasi kerja tentu akan memberikan pengaruh yang signifikan. Uraian ini dapat dijadikan alasan untuk menyusun Hipotesis 3 seperti dibawah:

Hipotesis 3 : Kedudukan sebagai PNS atau karyawan swasta berinteraksi positif dengan komunikasi untuk pengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disusun kerangka pemikiran seperti pada gambar dibawah.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE

Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di lingkungan mahasiswa unisma. Daftar Mahasiswa Unisma yang telah bekerja tidak ada, maka sample akan di cari dengan metoda konvinience, dicari secara langsung mahasiswa yang telah bekerja baik sebagai PNS maupun swasta kemudian ditunjuk sebagai sample, didapatkan Jumlah sample sekitar 32 orang. Dengan jumlah sample 32 responden ini adalah jumlah sampel minimal (jumlahnya telah lebih dari 30 orang), dengan demikian dalam menginterpretasikannya harus hati-hati.

Instrumen penelitian

Pada penelitian ini akan menggunakan 3 variabel, yaitu:

Komunikasi (X1), Indikator yang diukur pada dimensi komunikasi menurut Robbins (2001), yaitu : (1) Keterbukaan dan kejujuran dalam berkomunikasi. (2) Empati dalam bersikap. (3) Dukungan verbal & non verbal dengan rekan kerja. (4) Kepositifan akan diri sendiri dan rekan kerja. (5) Kesamaan dalam pengetahuan maupun pengalaman. Dengan demikian dengan empat dimensi ini dapat disusun quisioner untuk mengukur variabel komunikasi.

Natsir (2006) menggunakan empat dimensi untuk mengukur kinerja seseorang, yaitu: pencapaian prestasi kerja, kualitas dan kuantitas pekerjaan, kesediaan untuk bekerja sama, dan tanggung jawab kerja dan system kerja. Dengan empat dimensi ini Natsit membuat kuisisioner untuk mengukur kinerja karyawan.

Untuk variabel dummy karyawan swasta atau PNS, PNS akan diberikan nilai 1 sementara karyawan swasta akan diberikan nilai 0. Dengan disusunnya nilai variabel ini akan didapatkan persamaan regresi dari pengaruh komunikasi pada kinerja karyawan baik untuk PNS maupun karyawan swasta.

Validitas dan realibilitas data pada penelitian ini dilakukan dengan menghitung Nilai Alpha. Yang utama nilai alpha akan menunjukkan realibilitas data, artinya sejauh mana alat ukur data yang menggunakan quisioner menunjukkan bahwa quisioner tersebut memiliki keandalan dalam mengukur variabel, diantaranya di ukur melalui konsistensi hasil pengukuran, yang ditunjukkan dengan nilai alphanya. Sekaran (1992) menyebutkan bahwa bila nilai alpha telah diatas 0,6 maka alat ukur yang digunakan telah cukup reliable untuk mengukur. Untuk variabel kinerja karyawan didapatkan nilai alpha sebesar 0,842, sementara untuk variabel komunikasi nilai alpha 0,616. Nilai alpha sudah diatas 0.6 maka sudah dianggap reliable, dan pengolahan data dapat dilanjutkan.

Teknik analisis Data

Data hasil penelitian ini dianalisis dengan regresi berganda. Analisis diskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran tentang karakteristik responden serta menyusun distribusi frekwensi dari kuisioner yang telah dikumpulkan. Dengan analisis deskripsi ini akan dapat dianalisis variasi parameter statistik seperti rata-rata dan keragaman dari tiap variabel yang tersusun.

Model penelitian yang digunakan adalah model persamaan fungsional dengan menganalisis interaksi antara variabel komunikasi kerja dengan status karyawan. Model tersebut digambarkan dalam Tabel 1 dibawah.

Tabel 1. Model Penelitian

| $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 [X_1 \cdot X_2] + e$ | |
|---|--|
| Y | = Kinerja Karyawan |
| X ₁ | = Komunikasi kerja |
| X ₂ | = Status PNS atau Karyawan swasta (dummy Variabel) |
| X ₁ . X ₂ | = Perkalian antara vaiabel X dengan X yang mewakili interaksi antara komunikasi kerja dengan status karyawan |

Sumber: data primer, 2017

Pembuktian hipotesis akan dilakukan dengan uji T pada analisis regresi berganda, baik untuk variabel komunikasi dan variabel dummy sebagai karyawan swasta atau PNS pada kinerja karyawan.

Untuk variabel independen, kinerja karyawan dan komunikasi kerjanya adalah variabel yang konsep pengukurannya telah memenuhi syarat sebagai variabel quantitative, karena telah dihitung nilai alphanya telah lebih dari 0,6 yang dapat langsung dianalisis dalam analisis regrasi. Sementara untuk variabel independen, kedudukan sebagai PNS atau karyawan swasta hanya terdapat dua kategori, nilai 1 untuk kategori PNS dan nilai 0 untuk kategori karyawan swasta. Aczel (1999) menyebutnya sebagai variabel kualitatif dalam model regresi, yaitu kategori yang menyatakan sebuah kualitas, yang umumnya ada dua, seperti musim hujan atau musim kemarau, daerah pantai atau daerah pedalaman atau kategori lain, variabel jenis ini dapat diolah sebahgai indicator variabel atau dummy variabel (Peubah boneka). Pada peneltian ini disusun kategori sebagai PNS atau karyawan swasta, memenuhi syarat untuk dijadikan variabel peubah boneka.

Interpretasi hasil penelitian selanjutnya, menurut Aczel (1999) tersebut menjelaskan terdapat dua hal, yaitu (1) pengaruh langsungnya, dan (2) pengaruh interaksinya. Pengaruh langsung dapat dilihat dari pengolahan dengan model regresi:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana: Y adalah variabel kinerja karyawan, X₁ adalah variebel komunikasi yang keduanya merupakan variabel kualitatif. Sementara X₂ adalah variabel bonekanya, dimana 1 untuk kedudukan sebagai PNS dan 0 sebagai karyawan swasta. Setelah didapatkan persamaan regresinya, nilai 0 atau 1 dapat disubtitusikan dalam model sehingga didapatkan hubungan antara Kinerja karyawan (Variabel Y) dengan komunikasi (Variabel X₁). Dimana yang akan berubah adalah nilai β_0 (intersep) menjadi β_{01} . Karena yang berbeda intersepnya sementara β_1 tetap maka kemiringan persamaan regresinya sama, persamaan regresinya masih parallel. Pada kondisi ini kedudukan sebagai PNS maupun karyawan swasta kekuatan pengaruhnya sama, walaupun nilai β_0 berbeda, tetapi nilai β_1 sama. Dalam penelitian ini yang dihitung tingkat signifikasinya adalah metoda pembuktian signifikasi hipoteisi 2.

Pada penelitian ini juga akan dikaji pengaruh interaksi, sebagaimana yang disebutkan dalam hipotesis 3. Interaksi antara qualitative variabel kedudukan sebagai PNS atau karyawan swasta pada pola hubungan antara variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan. Apabila variabel kualitatif ini memberikan pengaruh yang signifikan artinya akan memberikan dampak pada nilai koefisien β_1 dari persamaan yang didapatkan. Aczel (1999) menyebutkan model ini dapat menggunakan Dummy variabel. Metodanya adalah seluruh respon sari sampel untuk nilai variabel komunikasi dikalikan dengan 1, untuk kedudukan sebagai PNS dan dikalikan 0 untuk kedudukan sebagai karyawan swasta, dan dihitung nilai β_3 . Bila hasil uji nilai β_3 ini signifikan maka nilai koefisien β_3 yang didapatkan disubstitusikan dalam persamaan:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_3 [X_1 \cdot X_2]$$

Hasil perhitungan nilai setelah substitusi akan merubah nilai β_1 menjadi B_{11} , sehingga nilainya atau slope-nya berubah. Perubahan ini, bila slope persamaan regresinya berubah signifikan, yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh interaksi antara variabel kualitatif peubah boneka dari kedudukan sebagai PNS atau karyawan swasta terhadap hubungan dari variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian bila peubah boneka ini signifikan maka komunikasi antara PNS dan swasta ini berbeda pengaruhnya pada kinerja karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian hanya didapatkan 32 responden, yang terdiri dari 15 orang PNS, dan 17 karyawan swasta. Dari Tabel ini dapat dilihat bahwa PNS menyatakan bahwa komunikasi kerja mereka cukup baik, dari lima pertanyaan nilainya 14,27 sementara para karyawan swasta hanya 13,65. Demikian pula kinerja mereka, para PNS menyatakan pada 10 pertanyaan yang diajukan nilainya 38.00 sementara karyawan swasta hanya 37,8.

Tabel 2. Deskriptif Respondem Penelitian

| | | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error |
|-------------------|-------|----|---------|----------------|------------|
| Komunikasi | 0 | 15 | 14.2667 | 3.03472 | .78356 |
| | 1 | 17 | 13.6471 | 1.32009 | .32017 |
| | Total | 32 | 13.9375 | 2.27096 | .40145 |
| Kinerja | 0 | 15 | 38.0000 | 5.81869 | 1.50238 |
| | 1 | 17 | 37.8235 | 4.26080 | 1.03340 |
| | Total | 32 | 37.9063 | 4.96672 | .87800 |

Keterangan: 0 (PNS), 1 (Karyawan Swasta)

Sumber: data primer, 2017

Dari variasi jawaban yang diberikan oleh PNS dan karyawan swasta ini bila dihitung perbedaannya dengan analisis anova satu arah di dapatkan hasil uji yang tidak signifikan perbedaannya, dengan kata lain jawaban dari PNS dan karyawan swasta untuk kinerja mereka dan tingkat komunikasi mereka pada tingkat yang sama. Dengan demikian homogenitas jawaban dari kedua populasi ini sama dan analisisnya dapat digabungkan.

Pada bab terdahulu telah disebutkan bahwa model penelitian yang akan digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 [X_1 \cdot X_2] + e$$

Dengan model ini setelah dihitung dengan menggunakan SPSS didapatkan nilai R^2 sebesar 0,42. Selengkapnya hasil perhitungan *model summary* dapat dilihat dari Tabel 3 berikut:

Tabel 3. Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .650 ^a | .422 | .353 | 4.15763 |

a. Predictors: (Constant), Interaksi, Komunikasi, Status

Sumber: data primer, 2017

Dari Tabel 3 diatas didapatkan bahwa perhitungan koefisien korelasi didapatkan angka 0,65 angka ini menunjukkan bahwa antara variabel-variabel yang ada yaitu, komunikasi, status karyawan dan interaksi antara komunikasi dan status karyawan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan berkorelasi baik. Demikian pula didapatkan nilai *R Square* sebesar 0,422 artinya variasi kinerja karyawan 42,2 % dapat diterangkan oleh variasi dari variabel-variabel yang dalam model regresi yang ada. Dengan demikian variasi nilai kinerja karyawan (variabel Y) yang ditunjukkan oleh nilai *R Square* sebesar 42,2 % ini adalah sumbangan dari seluruh variabel yang ada dalam model (komunikasi (X_1), Status karyawan (X_2) dan interaksi X_1 dan X_2). Model ini fit atau tidak dapat dilihat dari Uji F dibawah ini:

Tabel 4. ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1 | Regression | 316.061 | 3 | 105.354 | 6.095 | .003 ^a |
| | Residual | 432.146 | 25 | 17.286 | | |
| Total | | 748.207 | 28 | | | |

a. Predictors: (Constant), Interaksi, Komunikasi, Status

b. Dependent Variabel: Kinerja

Sumber: data primer, 2017

Hasil uji F didapatkan F_{hitung} sebesar 6,095 dan dengan tingkat signifikan 0,003 (signifikan). Dengan nilai signifikan sebesar ini disimpulkan bahwa model baik untuk dijadikan formula prediksi, atau prediktor yang ada seperti: variabel komunikasi, status karyawan dan interaksi keduanya dapat menerangkan variasi kinerja karyawan (Y).

Uji Hipotesis

Pembuktian hipotesis akan dilakukan dengan uji T. Uji ini dapat dilihat dari table 5 dibawah. Dari table ini akan diuji dari seluruh hipotesis yang diajukan. Untuk membuktikan hipotesis 1, pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan akan dihitung dari uji T tes dari persamaan regresi yang didapatkan. Dari perhitungan SPSS didapatkan hasil uji bahwa variabel Komunikasi (Komunikasi kerja Karyawan) akan menghasilkan nilai T hitung sebesar 2,867 dan tingkat signifikan sebesar 0,008 (dibawah 5%). Dengan demikian hipotesis pertama yang mengatakan bahwa komunikasi kerja akan memberikan pengaruh positif pada kinerja karyawan diterima.

Untuk hipotesis kedua yang menyebutkan bahwa status sebagai PNS atau swasta memberikan pengaruh signifikan pada kinerja. Hasil uji statistic dengan T tes mendapatkan hasil perhitungan sebesar 2,716 dan tingkat signifikasisebesar 0,012 (dibawah 5 %). Dengan hipotesis II yang menyebutkan bahwa posisi sebagai PNS dan karyawan swasta memberikan pengaruh yang berbeda terhadap kinerja.

Hipotesis 3, Interaksi antara status karyawan sebagai PNS atau karyawan swasta dengan komunikasi kerja memberikan pengaruh positif atau tidak pada kinerja karyawan akan dilihat dari hasil uji interaksi variabel tersebut pada kinerja karyawan dengan T test. Variabel interaksi (perkalian antara variabel satu dengan variabel komunikasi) hasil perhitungan t hitung didapatkan -1,252 dengan

tingkat signifikansi 0,14 (tidak signifikan). Dengan demikian hipotesis III yang menyebutkan bahwa kedudukan sebagai PNS atau karyawan swasta akan mendorong pola hubungan antara komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan tidak terbukti.

Tabel 5. Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 21.506 | 5.196 | | 4.138 | .000 |
| | Status | 4.889 | 1.800 | .479 | 2.176 | .012 |
| | Komunikasi | .845 | .296 | .441 | 2.867 | .008 |
| | Interaksi | -.154 | .101 | -.266 | -1.525 | .140 |

a. Dependent Variabel : Kinerja
 Sumber: data primer, 2017

Dari Tabel 5 diatas dapat dilihat bahwa status, kedudukan sebagai karyawan swasta atau sebagai PNS berpengaruh signifikan, sementara interaksi dari status dan komunikasi tidak signifikan. Hasil statistic ini menunjukkan bahwa komunikasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan yang pengaruhnya signifikan, untuk karyawan swasta dan PNS persamaan regresinya berbeda intersepanya secara signifikan, tetapi slopenya tidak berbeda secara signifikan.

Jika persamaan model persamaan regresi yang dianalisis, dari hasil analisis didapatkan:

$$Y = 21,5 + 4,889 X_1 + 0,845 X_2 - 0,154 [X_1 \cdot X_2] + e$$

Karena pengaruh status karya pengaruhnya signifikan maka nilai koefisien dari X_1 sebesar 4,889 dapat disubstitusikan dengan β_0 . Untuk stratus sebagai karyawan swasta nilai B_0 tetap sebesar 21,5 karena nilai bonekanya 0. Sementara untuk kinerja PNS nilai β_0 berubah menjadi (21,5 + 4,889 = 26,389), karena nilai peubah bonekanya bernilai 1. Dengan adanya proses substitusi dari pembuktian hipotesis 2 ini kemudian didapatkan persamaan regresi yang baru, seperti dibawah.

Pendugaan Karyawan swasta:

$$Y = 21,5 + 0,845 X_2$$

Pendugaan PNS:

$$Y = 26,389 + 0,845 X_2$$

Untuk hipotesis 3 pengaruh interaksi antara komunikasi dan stratus karyawan, karena didapatkan hasil uji yang tidak signifikan maka besarnya koefisien β_2 yang sebesar 0,845 untuk status PNS dan Swasta tidak berbeda. Dengan demikian persamaan regresi yang didapatkan tetap seperti diatas, dimana yang berubah hanya nilai β_0 saja.

Dari dua persamaan tersebut koefisien β untuk pendugaan PNS dan Karyawan Swasta adalah sama, dan hanya intercepnya saja yang berbeda maka hipotesis umum yang menyebutkan bahwa kedudukan sebagai PNS atau karyawan Swsasta akan memberikan dampak pada pola hubungan komunikasi dan kinerja karyawan tidak sepenuhnya dapat dibuktikan.

Pembahasan

Variabel status karyawan sebagai PNS atau karyawan swasta ternyata memberikan pengaruh signifikan pada kinerja tetapi interaksinya dengan komunikasi kerja tidak memberikan pengaruh yang berbeda pada kinerja karyawan tersebut. Ini berarti status karyawan hanya memberikan pengaruh dengan interseps (nilai β_0 pada persamaan regresi) tetapi tidak mempengaruhi pola hubungan antara variabel komunikasi kerja dengan kinerja karyawan (nilai β_2 pada persamaan regresi).

Komunikasi kerja akan berpengaruh signifikan pada kinerja ini telah sesuai dengan dasar teori yang ada. Penelitian pengaruh komunikasi pada kinerja karyawan dengan sample di lingkungan karyawan swasta, seperti penelitian Bramasari et al (2009); Kiswanto (2010); dan Gani (2014) mendapatkan hasil bahwa komunikasi akan berpengaruh positif signifikan pada kinerja. Dengan demikian penelitian ini konsisten dengan ketiga penelitian tersebut.

Pada penelitian ini juga menyebutkan bahwa di lingkungan PNS, komunikasi juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Hidayah dan Pribadi (2010); Wirawan dan Sudharma (2015); Hendriani dan Hariyandi (2014) yang menyebutkan bahwa komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara umum para peneliti ini menyebutkan bahwa komunikasi akan memberikan dampak pada motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Dimana komunikasi dan kepuasan kerja ini akan mendorong kinerja karyawan yang lebih baik. Dengan demikian komunikasi akan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Status karyawan swasta dan PNS adalah lingkungan kerja yang sangat berbeda. Pada perusahaan swasta motif utama proses organisasinya adalah untuk mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya, organisasi swasta ini sangat menghindari rugi. Perkembangan kehidupannya akan sangat ditentukan dengan kemampuannya menghasilkan laba. Sebaliknya organisasi PNS proses organisasinya akan diarahkan untuk memberikan pelayanan public pada masyarakat, dimana keuntungan tidak menjadi dasar proses organisasinya. Berdasarkan teori kontingensi dari Gibson (2012) proses organisasi yang berbeda akan mendorong struktur organisasi yang berbeda pula, pola budaya organisasi yang berbeda. Perbedaan ini dapat mendorong perbedaan pola hubungan antara komunikasi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini mencoba memahami pola perbedaan pengaruh komunikasi pada kinerja ini di lingkungan karyawan swasta dan PNS. Pada struktur organisasi PNS akan terbentuk struktur organisasi yang relative mekanik, karena pentingnya peraturan yang harus mereka taati dalam melakukan pelayanan publik. Sementara di lingkungan swasta akan membentuk struktur organisasi yang relatif organik, karena kebutuhan untuk dapat menyesuaikan diri di pasar dengan cepat.

Telah disebutkan bahwa komunikasi kerja adalah dasar pelaksanaan proses koordinasi. Proses koordinasi antar elemen organisasi pada pola yang berbeda tentu dibutuhkan proses komunikasi yang berbeda. Pada organisasi pemerintahan telah tercipta proses organisasi dengan tingkat formalitas yang tinggi, dimana seluruh kegiatan menuntut adanya peraturan yang jelas, karyawan diarahkan untuk mentaati semua peraturan organisasi yang ada. Pada kondisi ini akan tercipta pola komunikasi searah dari atasan pada bawahan. Pola komunikasi yang terbentuk untuk karyawan swasta dapat berbeda lingkungan kerja mereka tidak harus dijalankan dengan tingkat formalitas tinggi, yang diperlukan adalah pelayanan yang baik pada pelanggan sehingga organisasi tersebut mampu memenangkan persaingan. Dengan asumsi pola budayanya berbeda, karena diduga akan memberikan dampak pada nilai pengaruh (β_1) yang berbeda.

Hasil uji T terhadap β_3 hasilnya tidak signifikan, interaksinya dengan komunikasi kerja tidak berbeda nyata. Ini berarti perbedaan budaya yang ada belum mampu memberikan pengaruh yang berbeda pada pola hubungan antar karyawan, antara karyawan swasta dan PNS, yang ditunjukkan oleh nilai β_1 yang nilainya tidak berbeda nyata. Interpretasinya adalah pola komunikasi antara karyawan swasta dan PNS tidak berbeda nyata.

Hasil Penelitian di Lingkungan Pegawai negeri dan karyawan swasta pada penelitian ini, komunikasi berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Hasil penelitian ini tidak sama dengan hasil penelitian Safitri et. al. (2012) dan Utami (2010) dimana kedua penelitian tersebut menyebutkan bahwa komunikasi kerja tidak berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Dua penelitian tersebut mengambil sampel dari kalangan Pegawai negeri.

Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan menghasilkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan ini selaras dengan penelitian Brahmasari dan Siregar (2009) dimana penelitian ini dilakukan di lingkungan karyawan swasta. Dengan demikian penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian ini, dimana sampel penelitian ini dilakukan di kalangan PNS maupun karyawan swasta.

Hasil penelitian pengaruh komunikasi pada kinerja belum konsisten, sebagian menyebutkan pengaruh positif sebagian menyebutkan pengaruhnya negative atau tidak signifikan. Hasil penelitian ini belum berhasil dengan baik menerangkan bahwa perbedaan tersebut disebabkan tidak dianalisisnya pengaruh struktur organisasi. Konsep teori yang menyebutkan bahwa akan ada perbedaan pola komunikasi dalam pengaruhnya pada kinerja karyawan di lingkungan PNS dan swasta. Hasil penelitian ini baru menyebutkan bila di kedua lingkungan ini yang berbeda hanya intersepsinya saja (Hipotesis 2). Perbedaan kekuatan pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan tidak signifikan (hipotesis 3). Hal ini berarti penambahan intensitas komunikasi akan menambah kinerja karyawan dengan signifikan (hipotesis 1), tetapi dengan kekuatan intensitas yang sama (nilai koefisien regresinya sama).

Walaupun penelitian ini belum berhasil sepenuhnya menjelaskan perbedaan struktur organisasi pada pola hubungan komunikasi terhadap kinerja, tetapi sudah ada penjelasan awal yaitu intersepsinya berbeda. Penelitian yang menganalisis perbedaan struktur organisasi ini menarik untuk ditindak lanjuti dengan melakukan penelitian lagi dengan sampel dan metoda yang lebih baik.

Hasil penelitian ini memang perlu mendapatkan perhatian karena jumlah sampelnya yang termasuk jumlah sample kecil, hanya 32 orang, dan kurang dari 100 orang. Jumlah sample yang kecil ini akan mendorong kesalahan dalam pendugaan yang semakin besar. Seandainya jumlah sampelnya besar maka kesalahan dalam hasil analisis dapat semakin kecil.

Kelemahan kedua adalah sampel diambil dari kalangan mahasiswa unisma yang bekerja, sehingga dapat menghasilkan kesimpulan dengan kemungkinan bias yang cukup besar. Karena mereka belajar dalam satu institusi pendidikan yang sama maka respon pola bekerja mereka sama sehingga pola komunikasi dalam menghasilkan kinerja karyawan dengan intensitas yang sama.

Walaupun begitu tampaknya penelitian baru dapat memberikan gambaran empiris yang terbatas tentang perbedaan pola komunikasi antara karyawan swasta dan PNS, walaupun secara teoritis di kedua lembaga tersebut akan terdapat perbedaan struktur organisasi. Penelitian ini perlu dikaji lebih mendalam kembali. Perbedaan tersebut dapat dilakukan dengan memperbaiki metodologinya maupun konsepnya, dengan harapan memberikan bukti empiris tentang pengaruh perbedaan struktur organisasi sehingga perbedaan praktek pelaksanaan aktifitas organisasi dapat dijelaskan lebih baik.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa:

Variabel Komunikasi (Komunikasi kerja Karyawan) memberikan pengaruh yang signifikan pada kinerja karyawan, dengan nilai T hitung sebesar 2,867. Dengan demikian hipotesis pertama yang mengatakan bahwa komunikasi kerja akan memberikan pengaruh pada kinerja karyawan terbukti dalam penelitian ini.

Status (status karyawan sebagai PNS atau Karyawan swasta (dummy variabel)) memberikan pengaruh yang signifikan dengan nilai T hitung sebesar 2,716, hipotesis II diterima.

Variabel interaksi (perkalian antara variabel status dengan variabel komunikasi) berdasarkan hasil perhitungan t-hitung didapatkan -1,252 dengan tingkat signifikansi 0,14 (tidak signifikan). Dengan demikian hipotesis III yang menyebutkan bahwa kedudukan sebagai PNS atau karyawan swasta akan mendorong pola hubungan antara komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan tidak terbukti.

Karena hipotesis II diterima sedangkan hipotesis III tidak didukung oleh data maka pengaruh komunikasi kerja pada kinerja karyawan pola pengaruhnya tidak berbeda. Pola pengaruh ini dapat terjadi dengan pola yang sama kemungkinan karena pola struktur organisasi di lingkungan PNS dan Swasta tersebut sama.

Penelitian ini mencoba memberikan jawaban pada penelitian terdahulu yang hasil penelitiannya belum konsisten, tetapi penelitian ini baru berhasil memberikan jawaban terbatas bahwa pengaruh pola komunikasi pada kinerja antara karyawan perusahaan swasta dan PNS berbeda interseptya.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini dimana komunikasi kerja pengaruhnya pada kinerja karyawan signifikan tetapi dengan pola intersitas pengaruh yang sama. Disarankan supaya organisasi untuk mengelola kegiatan komunikasinya dengan baik, karena interaksinya dengan status PNS atau swasta tidak signifikan. Pola komunikasi yang dapat dikembangkan di lingkungan PNS atau swasta tersebut dapat dilakukan menggunakan model yang sama. Pada sisi lain, hasil penelitian ini sebaiknya di dikembangkan lagi dengan menggunakan kerangka sampel yang lebih baik, supaya hasilnya lebih meyakinkan. Untuk peneliti selanjutnya dapat pula dilanjutkan dengan jumlah sampel yang memadai supaya didapatkan kesimpulan yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Aczel, Amir D. (1999). *Complete Business Statistik (fourth edition)*. Irwin/McGraw-Hill, USA.
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach. Twelfth Edition*. McGraw-Hill/Irwin, USA
- Handoko, Hani. (2009). *Manajemen*. BPFE, Yogyakarta.
- Husnaina Mailisa Safitri, Amri, M. Shabri. (2012). *Pengaruh gaya kepemimpinan, kerjasama tim, dan gaya komunikasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja pegawai pada sekretariat daerah kota sabang*. *Jurnal Ilmu Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 1 (2), 1- 17.

- Brahmasari, Ida Ayu & Peniel Siregar. (2009). *Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan situasional dan pola komunikasi terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan pada pt central proteinaprima tbk*. Jurnal Aplika Manajemen 7 (1).
- Gani, J. (2014). *Pengaruh hambatan komunikasi terhadap kinerja karyawan hotel midtown surabaya*. Jurnal E-Komunikasi. Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Kristen Petra, Surabaya 2 (1).
- James L. Gibson, John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr., & Robert Konopaske. 2012. *Organizations: Behavior, Structure, Processes, Fourteenth Edition*. McGraw-Hill, New York, USA
- Pramono, Joko. (2015). *Kapabilitas organisasi sekolah dalam meluluskan siswa: Kasus Kelulusan UN di sekolah "SMA Mahanaim Bekasi"*. Jurnal paradigma. XXI (01)
- Pramono, Joko. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kinerja Dari Karyawan Struktural Dan Fungsional (Dosen)(Budaya Organisasi)(Survey Di Unisma)*. Jurnal LPPM: Paradigma, 2017, 16 (2)
- Sri Utami, Setyaningsih & Agus Hartanto. (2010). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jumantono Kabupaten Karanganyar*. Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia. 4 (1) 58 – 67.