



## PERAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PENGARUH KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

**Khusnul Fikri<sup>1</sup>, Alum Kusumah<sup>2\*</sup>, Hammam Zaki<sup>3</sup>, Ikhbal Akhmad<sup>4</sup>,  
Hichmaed Tachta Hinggo<sup>5</sup>, Rahayu Setianingsih<sup>6</sup>, Sulistyandari<sup>7</sup>**

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Riau

e-mail: [alumkusumah@umri.ac.id](mailto:alumkusumah@umri.ac.id)

### Abstrak

Pencapaian kinerja karyawan yang belum maksimal dalam rangka mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan dapat dipengaruhi oleh komunikasi dan kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja serta komunikasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 44 responden. Teknik pengumpulan data berupa penyebaran angket kepada para responden. Teknik analisis data berupa analisis jalur menggunakan software SmartPLS dan SPSS. Hasil penelitian yang diperoleh yaitu (1) komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, artinya semakin baik komunikasi sesama karyawan, maka kepuasan kerja juga meningkat; (2) Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang memiliki semakin baik komunikasi maka kinerja karyawan juga akan meningkat; (3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maknanya semakin baik kepuasan kerja karyawan maka kinerja karyawan juga akan semakin baik dan meningkat; kemudian, (4) Kepuasan kerja mampu menjadi pemediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci:** Komunikasi; Kepuasan Kerja, Kinerja

### 1. Pendahuluan

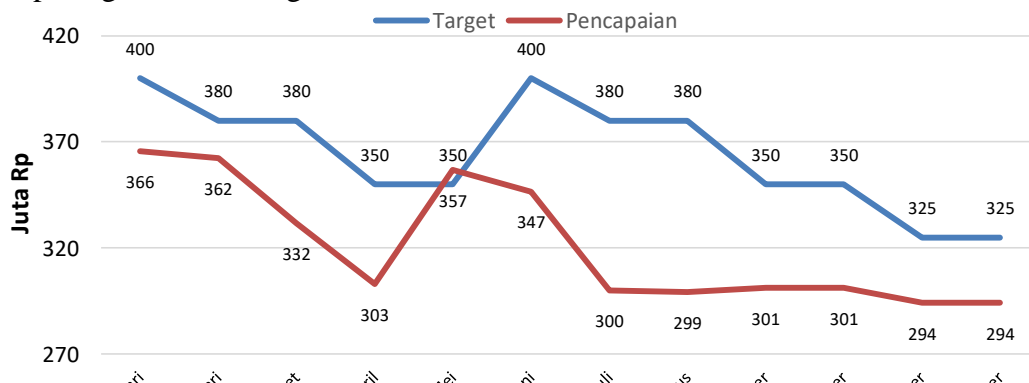
Sumber daya manusia merupakan modal utama dalam peningkatan daya saing pada era globalisasi. Setiap fenomena sosial yang terjadi pada saat ini dan masa mendatang ditentukan oleh pengelolaan sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia yang strategis memandang bahwa karyawan adalah salah satu bagian dari faktor produksi, sehingga perlu dimanfaatkan secara optimal dan produktif namun tetap bijaksana, meskipun suatu perusahaan memiliki peralatan canggih sekalipun, tujuan dari perusahaan tidak akan tercapai tanpa adanya peran aktif dari salah satu faktor produksi berupa karyawan (Astuti & Bukhari, 2018; Lestari & Irbayuni, 2016; Rizki & Zulkifli, 2015). Pada era globalisasi saat ini, organisasi diharuskan untuk memiliki kemampuan dalam membuat dan merancang rencana strategis secara tepat. Karena, rencana yang telah dirancang dengan tepat merupakan unsur utama dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Edison et al., 2016). Oleh karena itu, organisasi perlu menempatkan dan menjalankan penilaian kinerja karyawan sebagai salah satu kegiatan yang dapat memberikan informasi-informasi untuk dijadikan sebagai umpan balik (Nawawi, 2014).

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang berperan vital untuk mencapai tujuan organisasi. Keberadaan faktor sumber daya manusia dalam organisasi akan membawa arah pertumbuhan dan perkembangan organisasi (Retnowati & Sudarwati, 2019). Agar pencapaian tujuan organisasi mudah diraih maka diperlukan karyawan yang benar-benar memiliki kinerja secara optimal dan maksimal, seperti pada penelitian Suparman (2020)

disebutkan bahwa karyawan atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Hal ini harus didukung dengan kinerja yang baik pula karena tanpa kinerja yang baik, organisasi tidak akan mencapai tujuannya (Safri & Hendry, 2020).

Kinerja pegawai diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama (Robbins, 2001). Menurut (Nawawi, 2014), kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan. Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan. Kemudian (Sinambela, 2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

PT. Yamaha Musik Pekanbaru merupakan salah satu perusahaan yang dipercaya oleh PT. Yamaha Musik Indonesia Distributor (PT. YMID) sebagai “Main Dealer” untuk penjualan dan memasarkan alat musik dan sekolah musik merek Yamaha di Provinsi Riau. PT. Yamaha Musik Pekanbaru beralamat di Jalan Jenderal Sudirman No. 3-3c Pekanbaru, Riau yang didirikan pada tahun 2008 oleh Bapak Irvandi berdasarkan surat salinan Akta Nomor 02, pada tanggal 5 Februari 2008 yang dibuat oleh Notaris Alferi S.H yang berkedudukan di Pekanbaru. Perusahaan ini didirikan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan permintaan semua jenis alat musik di Pekanbaru. Untuk mencapai tujuan perusahaan, maka PT. Yamaha Musik Pekanbaru harus memiliki kinerja yang maksimal. Permasalahan dalam kinerja karyawan Perusahaan PT. Yamaha Musik Pekanbaru ini adalah berupa kinerja yang belum maksimal. Hal tersebut digambarkan melalui grafik kinerja penjualan pada gambar 1 sebagai berikut:



Gambar 1  
Kinerja karyawan dalam mencapai target Penjualan  
PT. Yamaha Musik Pekanbaru Tahun 2021  
Sumber: PT. Yamaha Musik Pekanbaru tahun (2022)

Berdasarkan Gambar 1 mengenai kinerja karyawan PT. Yamaha Musik Pekanbaru dalam mencapai target penjualan yang telah ditetapkan belum sepenuhnya tercapai, fluktuatif dan cenderung mengalami penurunan. Berdasarkan hal tersebut maka dapat disimpulkan bahwa PT. Yamaha Musik Pekanbaru belum memiliki kinerja yang maksimal. Belum maksimalnya kinerja PT. Yamaha Musik Pekanbaru terutama dari aspek kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor.

Faktor pertama yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah komunikasi. Menurut Colquitt et al (Wibowo, 2014), komunikasi adalah proses dimana informasi, arti dan

makna dikirimkan *sender* (komunikator) kepada *receiver* (komunikasi/penerima). Pada konteks pekerjaan yang dilakukan dalam tim diselesaikan secara interdependen, saling bergantung dan menyangkut komunikasi diantara anggotanya. Scudder dan Guinan (Payne, 2005) menyimpulkan bahwa hubungan signifikan antara karyawan (pengembang sistem) berupa kemampuan untuk memelihara komunikasi, dan memelihara hubungan pengguna dengan rating supervisor atas kinerjanya. Supervisor yang mendorong rasa positif melalui komunikasi dapat meningkatkan komitmen karyawan, yang secara positif dikaitkan dengan kinerja karyawan (Becker et al., dikutip Payne, 2005). Kemudian didukung pendapat ahli lainnya yakni Hovland et al. (Muhammad, 2014) mengatakan bahwa komunikasi proses individu mengirim stimulus untuk mengubah tingkah laku orang lain. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Atambo & Momanyi (2016), menyatakan bahwa komunikasi yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi terhadap kinerja. Kemudian Lawasi & Triatmanto (2017) menyimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

Selanjutnya, faktor yang turut mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Senada yang disampaikan Mathis & Jackson (2012), meskipun kepuasan kerja itu menarik dan peran penting, hal yang paling mendasar adalah pengaruh kepuasan kerja terhadap organisasi yang akan mempengaruhi kinerja karyawan. Lebih lanjut Robbins (2008) menjelaskan mengenai dampak kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Robbins menyatakan bahwa karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu yang lain, dan berbuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal. Penelitian lain yang mendukung kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yakni penelitian yang dilakukan oleh Arda (2017) dan Wijaya (2018).

## **2. Kajian Pustaka / Kajian teori**

### **Path Goal Theory**

Teori ini dikemukakan oleh Locke dari dasar teori Lewin's (Riniwati, 2011) berpendapat bahwa tingkah laku manusia banyak didasarkan untuk mencapai suatu tujuan. Teori yang lain dikemukakan oleh Georgepoulos yang disebut Path Goal Theory yang menyebutkan bahwa kinerja adalah fungsi dari *facilitating process* dan *inhibiting process*. Prinsip dasarnya adalah jika seseorang melihat bahwa kinerja yang tinggi itu merupakan jalur (*path*) untuk memuaskan *needs* (*goal*) tertentu, maka ia akan berbuat mengikuti jalur tersebut sebagai fungsi dari *level of needs* yang bersangkutan (*facilitating process*).

### **Teori Atribusi atau Expectancy Theory**

As'ad (2000) mengatakan bahwa teori ini pertama kali dikemukakan oleh Heider. Pendekatan teori atribusi mengenai kinerja dirumuskan  $P = M \times A$ , dimana  $P = performance$ ,  $M = motivation$ ,  $A = ability$  menjadi konsep sangat populer oleh ahli lainnya seperti Maiter, Lawler, Porter dan Vroom. Berpedoman pada formula diatas, menurut teori ini kinerja adalah hasil interaksi antara *motivation* (motivasi) dengan *ability* (kemampuan dasar).

### **Kinerja**

Mathis (2011) mengemukakan kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah "apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan". Yang dimaksud dilakukan dan tidak dilakukan disini yaitu pekerjaan atau tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan. Kemudian Prawirosentono dan Primasari (2015) menyebutkan kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai

dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Pandangan Riva'i (2009) kinerja diartikan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2009).

Mathis & Jackson (2012) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi:

1. Kinerja Karyawan Individual

a. Faktor Kinerja Individual.

Tiga faktor utama yang mempengaruhi bagaimana individu yang ada bekerja meliputi: kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi. Hubungan ketiga faktor ini diakui secara luas dalam literatur manajemen sebagai: Kinerja (*Performance - P*) = Kemampuan (*Ability - A*) x Usaha (*Effort - E*) x Dukungan (*Support - S*).

b. Motivasi Individual.

Motivasi adalah keinginan dalam diri seorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak (Mathis dan Jackson, 2009). konsep ekuitas dan harapan menunjukkan bahwa motivasi bersifat kompleks dan pribadi, tetapi strategi dan taktik. Manajerial harus komprehensif agar dapat menyampaikan ekuitas dan harapan individu. Sebagai contoh, manajer harus menentukan apakah perilaku individual yang kurang memadai disebabkan oleh hubungan usaha-kinerja (kemampuan), hubungan kinerja rendah-penghargaan (kebijakan penghargaan yang tidak konsisten), atau nilai rendah (keinginan yang rendah akan penghargaan).

2. Hubungan Individual/Organisasi.

Karena kondisi ekonomi jangka panjang sebagian besar organisasi mendasarkan pada usaha para karyawan yang memiliki kapabilitas yang sesuai dan motivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik, organisasi yang telah berulang kali berhasil menunjukkan bahwa hubungan individual benar-benar berarti dan harus diatur dengan efektif.

3. Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional.

Ketidakpuasan kerja muncul ketika harapan seseorang tidak terpenuhi. Interaksi individu dan pekerjaan menentukan tingkat kepuasan/ketidakpuasan kerja dan komitmen organisasional. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan atau berkomitmen terhadap organisasi memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk meninggalkan organisasi, mungkin lewat ketidakhadiran atau perputaran secara permanen.

4. Retensi Sumber Daya Manusia.

Upaya untuk mempertahankan karyawan telah menjadi persoalan utama dalam banyak organisasi. Mudah-mudahan, dengan perputaran yang lebih rendah, setiap individu yang dipelihara berarti berkurangnya satu orang yang harus direkrut, diseleksi, dan dilatih. Selain itu, kinerja organisasional dan individual ditingkatkan dengan kontinuitas karyawan yang mengetahui pekerjaan, rekan kerja, layanan dan produk organisasi mereka, serta pelanggan perusahaan tersebut. Selain itu, kontinuitas karyawan memberikan "kesan karyawan" yang lebih baik untuk menarik dan memelihara individu yang lain.

Lebih lanjut, Robbins (2008) mengemukakan indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan, yang terdiri atas: (1) Kualitas Kerja; (2) Kuantitas; (3) Ketepatan Waktu; (4) Efektifitas; (5) Kemandirian.

## Komunikasi

Mcshane dan Glinow (Hanggraeni, 2011) berpendapat komunikasi menunjukkan proses informasi yang dikirimkan dan kemudian dipahami diantara dua orang atau lebih. Pandangan Miller (Mulyana, 2012) bahwa komunikasi terjadi ketika suatu sumber menyampaikan suatu pesan kepada penerima dengan niat yang disadari untuk mempengaruhi perilaku penerima. Hovland et al. (Muhammad, 2014) mengatakan bahwa *communication is the process by which an individual transmits stimuli (usually verbal) to modify the behaviour of other individuals*, dengan kata lain komunikasi adalah proses individu mengirim stimulus yang biasanya dalam bentuk verbal untuk mengubah tingkah laku orang lain.

Menurut Sutardji (2016), terdapat beberapa indikator-indikator komunikasi yang efektif, yaitu sebagai berikut :

1. Pemahaman. Kemampuan untuk memahami pesan dengan cermat seperti yang dimaksud oleh komunikator. Tujuan komunikasi adalah terjadinya pemahaman bersama, dan untuk mencapai tujuan itu maka, seorang komunikator maupun komunikan harus saling memahami fungsinya masing-masing. Komunikator dapat menyampaikan pesan sementara komunikan dapat menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.
2. Kesenangan. Jika proses komunikasi itu selain menyampaikan informasi dengan sukses, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan antara kedua belah pihak. Suasana yang lebih santai dan menyenangkan akan lebih enak dalam berinteraksi dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. dengan adanya suasana seperti itu, maka kesan yang menarik akan muncul.
3. Pengaruh pada sikap. Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Apabila berkomunikasi dengan orang lain kemudian terjadi perubahan pada perilakunya dalam hal ini dapat dikatakan komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan dalam sikap seseorang, maka komunikasi yang dilakukan tersebut tidak efektif.
4. Hubungan yang makin baik. Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali, jika orang memiliki persepsi yang sama, kesamaan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjalin dengan baik.
5. Tindakan. Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya perubahan sebuah tindakan terhadap komunikan maupun komunikator.

## Kepuasan Kerja

Blum (Hartatik, 2014), mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja. Colquitt, et al. (Wibowo, 2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja. Pendapat Smith et al. (Nimran & Amirullah, 2011) mengemukakan indikator kepuasan kerja meliputi:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Menunjuk pada seberapa besar pekerjaan memberikan tugas-tugas yang menarik kepada karyawan, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
2. Kepuasan terhadap pembayaran. Menunjuk pada kesesuaian antara jumlah pembayaran (gaji/upah) yang diterima dengan tuntutan pekerjaan dan kesesuaian pembayaran yang diterima dengan tuntutan ada kesetaraan karyawan dengan karyawan lainnya dalam perusahaan.
3. Kepuasan terhadap promosi. Menunjuk pada kesempatan memperoleh promosi untuk jenjang jabatan yang lebih tinggi.

4. Kepuasan terhadap supervisi. Menunjuk pada tingkat penyeliaan yang dilaksanakan dan didukung penyelia yang dirasakan karyawan dalam bekerja.
5. Kepuasan terhadap teman sekerja. Menunjuk pada tingkat hubungan dengan teman sekerja dan tingkat dukungan teman sekerja dalam bekerja.

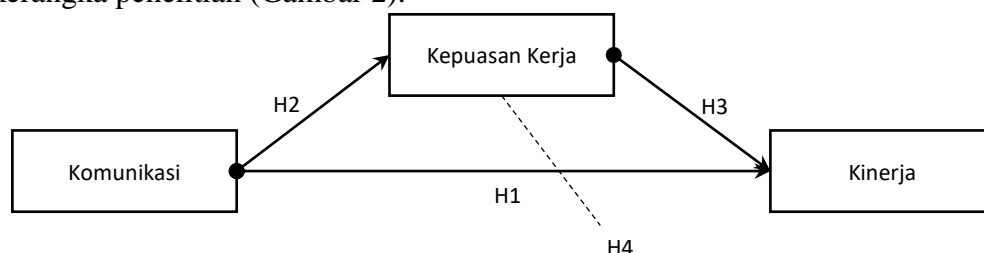
Pendapat Colquitt et al. (2009) yang menyatakan kepuasan kerja secara umum merupakan hubungan positif antara kinerja, dengan diperolehnya kepuasan kerja oleh pegawai baik itu dengan pemberian gaji yang sesuai, pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahliannya, dan hubungan dengan atasan terjalin dengan baik, hal ini akan meningkatkan kinerja para pegawainya (Luthans, 2006). Penelitian Arda (2017) menyebutkan bahwa kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya riset Sausan et al. (2021) juga menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

### Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja

Penelitian Carrière & Bourque (2009) menyatakan bahwa komunikasi secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi komitmen organisasi. Komunikasi, kepuasan kerja dan kinerja merupakan hal yang tidak terpisahkan dari sebuah organisasi, karena dalam suatu organisasi membutuhkan komunikasi bisa karyawan bekerja dengan baik dan benar sehingga tujuan dari organisasi bisa tercapai dan mendapatkan hasil yang baik. Selanjutnya riset Diyanti et al. (2021), menyebutkan bahwa komunikasi memiliki berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Kemudian Hasibuan et al. (2022) menyimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa dengan komunikasi yang efektif maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat dengan demikian maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

### Kerangka Penelitian

Penelitian ini memformulasi asumsi-asumsi berupa hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam kerangka penelitian (Gambar 2).



Gambar 2  
Kerangka penelitian

### Pengembangan Hipotesis

#### H1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja

Menurut Colquitt et al. (Wibowo, 2014) komunikasi merupakan proses dengan mana informasi dan arti atau makna di transfer dari sender kepada receiver. Kebanyakan pekerjaan yang dilakukan dalam tim diselesaikan secara interdependent, saling bergantung dan menyangkut komunikasi diantara anggota. Scudder dan Guinan (Payne, 2005) mendapati hubungan signifikan antara karyawan (pengembang sistem) kemampuan untuk memelihara komunikasi, dan memelihara hubungan user dengan rating supervisor atas kinerjanya. Supervisor yang mendorong rasa positif melalui komunikasi meningkatkan komitmen karyawan, yang secara positif dikaitkan dengan kinerja karyawan (Payne, 2005). Kemudian

didukung pendapat ahli lainnya yakni Hovland et al (Muhammad, 2014) mengatakan bahwa komunikasi proses individu mengirim stimulus untuk mengubah tingkah laku orang lain. Hubungan komunikasi terhadap kinerja dimana terdapat hubungan kualitas dan kuantitas yang kuat antara komunikasi terhadap kinerja. Wibowo (2014) juga mengemukakan hubungan komunikasi terhadap kinerja yaitu komunikasi memperkuat motivasi dengan klarifikasi pada pekerja tentang apa yang harus mereka kerjakan. Selaras dengan penelitian Lawasi & Triatmanto (2017) menyimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Selanjutnya riset Nur et al. (2020) menemukan bahwa komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **H2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Bangun (2012) mengemukakan bahwa komunikasi merupakan alat yang sangat penting untuk menyampaikan atau menerima informasi kepada atau dari pihak lain. Kesalahan dalam berkomunikasi akan memberikan hasil yang kurang baik dan dapat berakibat fatal, dan tidak tercapai sasaran. Ghiselli dan Brown (Sutrisno, 2013) menyatakan bahwa kepuasan karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan ke bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja (*sense of belonging*). Penelitian Wirawan & Sudharma (2015) menyimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kemudian penelitian yang dilakukan Safari et al. (2019) juga menyimpulkan bahwa komunikasi. Namun, pada penelitian Paramita et al. (2016) mendapati perbedaan hasil temuan yakni komunikasi organisasi tidak memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja.

## **H3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

Vecchio (Wibowo, 2014) berpendapat bahwa kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan. Hal ini didukung oleh pendapat Colquitt et al. (2009) yang menyatakan kepuasan kerja secara umum merupakan hubungan positif antara kinerja, dengan diperolehnya kepuasan kerja oleh pegawai baik itu dengan pemberian gaji yang sesuai, pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahliannya, dan hubungan dengan atasan terjalin dengan baik, hal ini akan meningkatkan kinerja para pegawainya (Luthans, 2006). Penelitian Arda (2017) menyebutkan bahwa kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya riset Sausan et al. (2021) juga menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

## **2. Metode Penelitian**

Jenis penelitian ini penelitian survey, dan penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang terdapat pada PT. Yamaha Musik Pekanbaru yang berjumlah 44 orang, penentuan sampel menggunakan metode sensus yakni seluruh populasi dijadikan sampel sejumlah 44 responden. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik dokumentasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menguji analisis outer model, analisis inner model, dan uji hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program software Warp-PLS 7.0 dan SPSS V.20.

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur validitas kuesioner. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan korelasi antara skor item pertanyaan dengan skor total konstruk atau variabel, lalu dibandingkan dengan rtabel (lebih besar rhitung) atau nilai signifikan < 0,05 maka item instrumen dinyatakan valid. Hasil uji validitas masing-masing variabel menggunakan program software SPSS V.20 ditunjukkan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1: Hasil Uji Validitas

| Variabel                 | Pernyataan | Nilai $r_{hitung}$ | Sig   | Ket   |
|--------------------------|------------|--------------------|-------|-------|
| Komunikasi ( $X_1$ )     | 1          | 0,809              | 0,000 | Valid |
|                          | 2          | 0,788              | 0,000 | Valid |
|                          | 3          | 0,844              | 0,000 | Valid |
|                          | 4          | 0,712              | 0,000 | Valid |
|                          | 5          | 0,694              | 0,000 | Valid |
|                          | 6          | 0,722              | 0,000 | Valid |
|                          | 7          | 0,809              | 0,000 | Valid |
|                          | 8          | 0,788              | 0,000 | Valid |
|                          | 9          | 0,844              | 0,000 | Valid |
|                          | 10         | 0,699              | 0,000 | Valid |
| Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) | 1          | 0,723              | 0,000 | Valid |
|                          | 2          | 0,757              | 0,000 | Valid |
|                          | 3          | 0,739              | 0,000 | Valid |
|                          | 4          | 0,825              | 0,000 | Valid |
|                          | 5          | 0,815              | 0,000 | Valid |
|                          | 6          | 0,720              | 0,000 | Valid |
|                          | 7          | 0,796              | 0,000 | Valid |
|                          | 8          | 0,588              | 0,000 | Valid |
|                          | 9          | 0,562              | 0,001 | Valid |
|                          | 10         | 0,656              | 0,000 | Valid |
| Kinerja (Y)              | 1          | 0,721              | 0,000 | Valid |
|                          | 2          | 0,748              | 0,000 | Valid |
|                          | 3          | 0,888              | 0,000 | Valid |
|                          | 4          | 0,825              | 0,000 | Valid |
|                          | 5          | 0,762              | 0,000 | Valid |
|                          | 6          | 0,715              | 0,000 | Valid |
|                          | 7          | 0,687              | 0,000 | Valid |
|                          | 8          | 0,802              | 0,000 | Valid |
|                          | 9          | 0,859              | 0,000 | Valid |
|                          | 10         | 0,680              | 0,000 | Valid |

Sumber: Data Olahan SPSS

#### Uji Reliabilitas

Sebuah kuesioner dikatakan dapat diandalkan jika jawaban seseorang untuk sebuah pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Variabel keandalan ditentukan berdasarkan nilai alpha cronbach, jika nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,7, maka variabelnya dapat diandalkan. Hasil uji reliabilitas masing-masing variabel menggunakan program SPSS ditunjukkan pada Tabel 2 di bawah ini :



Tabel 2: Uji Reliabilitas

| Variabel       | Jumlah Pernyataan | Nilai Cronbach's Alpha | Keterangan |
|----------------|-------------------|------------------------|------------|
| Komunikasi     | 10                | 0,919                  | Reliabel   |
| Kepuasan Kerja | 10                | 0,896                  | Reliabel   |
| Kinerja        | 10                | 0,918                  | Reliabel   |

Sumber : Olahan Data SPSS

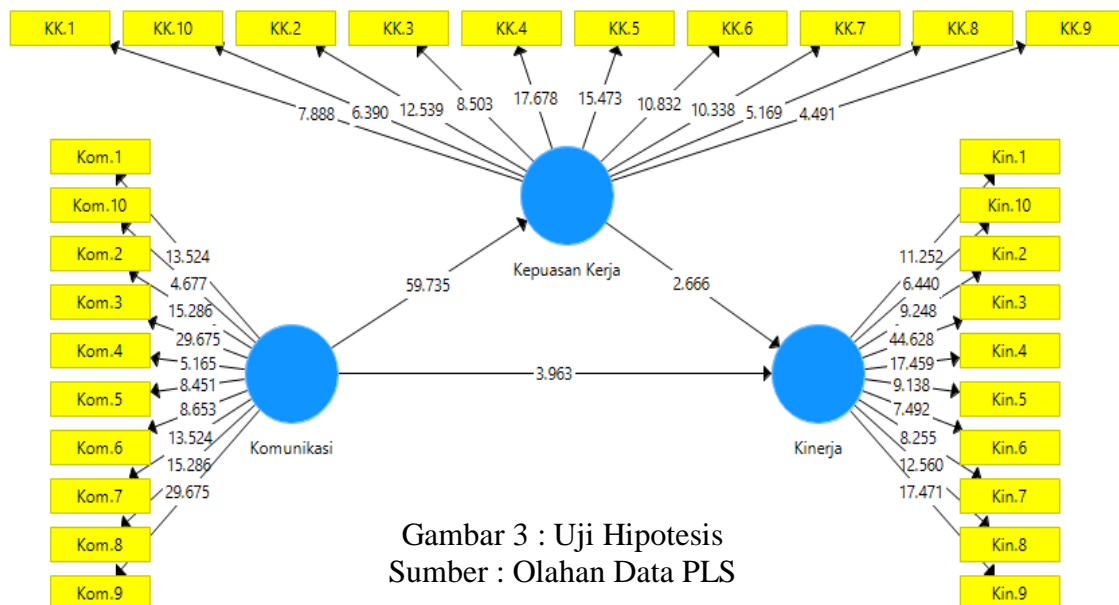
Dari Tabel 2 di atas, dapat dilihat semua nilai *Cronbach's Alpha*, lebih besar 0,7, maka disimpulkan bahwa semua variabel telah reliabel dan dapat dianalisis lebih lanjut.

### Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan terhadap asumsi-asumsi berupa hipotesis-hipotesis yang telah diajukan sebelumnya, dengan hasil pengujian sebagai berikut (Gambar 3 dan Tabel 3). Adapun nilai t-Tabel yakni 2,018 dengan penjelasan hipotesis dari hasil statistik sebagai berikut:

#### HI. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja

Dengan persamaan struktural menunjukkan bahwa variabel komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai t-Hitung > t-Tabel yakni 2,548 > 2,018. Dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan hasil uji hipotesis menerima  $H_1$  dan menolak  $H_0$ .



Gambar 3 : Uji Hipotesis  
 Sumber : Olahan Data PLS

Tabel 3 : Hasil Uji Hipotesis

|                              | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics ( O /STDEV) | P Values |
|------------------------------|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| Kepuasan Kerja -> Kinerja    | 0.396               | 0.382           | 0.156                      | 2.548                    | 0.011    |
| Komunikasi -> Kepuasan Kerja | 0.933               | 0.938           | 0.016                      | 59.246                   | 0.000    |
| Komunikasi -> Kinerja        | 0.562               | 0.578           | 0.147                      | 3.825                    | 0.000    |

Sumber : Olahan Data PLS

## H2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja

Hipotesis kedua dari persamaan struktural menunjukkan bahwa variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $t$ -Hitung 59,246 >  $t$ -Tabel 2,018. Dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil uji hipotesis menerima  $H_2$  dan menolak  $H_0$ .

## H3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Hipotesis ketiga ini dari persamaan struktural menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $t$ -Hitung >  $t$ -Tabel yakni 3,825 > 2,018. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil uji hipotesis menerima  $H_3$  dan menolak  $H_0$ .

## H4. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Kepuasan Kerja

Uji hipotesis yang ke empat adalah mengukur pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Tabel 4: Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja.

|   | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics ( O /STDEV) | P Values |
|---|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| Komunikasi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja | 0.370               | 0.359           | 0.147                      | 2.512                    | 0.012    |

Sumber : Olahan Data PLS

Hasilnya nilai  $t$ -Hitung >  $t$ -Tabel yakni 2,512 > 2,018 sig < 0,05. Maka, dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan, artinya uji ke empat ini menerima  $H_4$  dan menolak  $H_0$

## 4. Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil pengujian pada penelitian ini, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maknanya semakin baik komunikasi maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Hasil penelitian ini didukung penelitian menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diantaranya riset Lawasi & Triatmanto (2017) dan Nur et al. (2020). Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, artinya semakin baik komunikasi sesama karyawan maka kepuasan kerja juga meningkat. Hasil penelitian ini selaras penelitian Wirawan & Sudharma (2015) menyimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kemudian riset Safari et al. (2019) juga menyimpulkan bahwa komunikasi. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maknanya semakin baik kepuasan kerja karyawan maka kinerjanya juga akan semakin baik dan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Arda (2017) menyebutkan bahwa kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya Sausan et al. (2021) juga menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja memediasi pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Diyanti et al. (2021), menyebutkan bahwa komunikasi memiliki berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Kemudian Hasibuan et al. (2022) menyimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa

dengan komunikasi yang efektif maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat dengan demikian maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

### Daftar Pustaka

- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18(1), 45–60.
- As'ad, M. (2000). *Seri Sumber Daya Manusia Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Astuti, M. W., & Bukhari, E. (2018). Analisis Kinerja Pegawai PT. Tirta Investama. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 9(1), 22–36.
- Atambo, W. N., & Momanyi, D. K. (2016). Effects of Internal Communication on Employee Performance : A Case Study of Kenya Power and Lighting Company, South Nyanza Region, Kenya. *Imperial Journal of Interdisciplinary Research (IJIR) Vol-2*, 2(5), 328–340.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Carrière, J., & Bourque, C. (2009). The effects of organizational communication on job satisfaction and organizational commitment in a land ambulance service and the mediating role of communication satisfaction. *Career Development International*, 14(1), 29–49. <https://doi.org/10.1108/13620430910933565>
- Colquitt, LePine, & Wesson. (2009). *Organizational Behavior*. New York: Mcgraw-Hill Companies, Inc.
- Diyanti, N. W. T., Suryani, N. N., & Adhika, I. N. R. (2021). Pengaruh Komunikasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Bliss Barbershop Bali Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Emas*, 2(1), 47–61.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Hanggraeni. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Hartatik. (2014). *Mengembangkan SDM*. Yogyakarta: Laksana.
- Hasibuan, L. M., Pasaribu, S. E., & Bahri, S. (2022). Pengaruh Komunikasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 229–244. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.619>
- Lawasi, E. S., & Triatmanto, B. (2017). Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 5(1).
- Lestari, D., & Irbayuni, S. (2016). Analisis Kinerja Karyawan Bagian Produksi "Water Base" PT.Cat Tunggal Djaja Indah. *Jurnal Mebis Manajemen dan Bisnis*, 1(2), 99–106.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Muhammad, A. (2014). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyana, D. (2012). *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk bisnis yang kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nimran, U., & Amirullah. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia & Perilaku Organisasi*. Malang: Sinar Akademika.
- Nur, M., Hafipah, & Syam, A. H. (2020). Pengaruh Komunikasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada BKPSDM Kabupaten Konawe Utara). *Journal of Sustainable Business Hub*, 1(2), 39–45. Diambil dari <http://journal.pdmipusat.org/index.php/jsbh/article/view/16>

- Paramita, L., Lengkong, V. P. K., & Sendow, G. M. (2016). Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Umum Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 4(1), 131–142.
- Payne, H. J. (2005). Reconceptualizing Social Skills in Organizations: Exploring the Relationship between Communication Competence, Job Performance, and Supervisory Roles. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(2), 63–77. <https://doi.org/10.1177/107179190501100207>
- Retnowati, V. N., & Sudarwati, I. (2019). Analisis Kinerja Karyawan Palang Merah Indonesia (PMI) Kota Surakarta. *Edunomika*, 03(02), 369–375.
- Riniwati, H. (2011). *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM*. Malang: UB Press.
- Rizki, C. I., & Zulkifli. (2015). Analisis Kinerja Karyawan Pada PT.Sigma Petrotech Pekanbaru. *Jurnal Valuta*, 1(2), 285–297.
- Robbins, S. P. (2001). *Perilaku Organisasi* (8 Jilid 1). Jakarta: PT. Prenhllindo.
- Robbins, S. P. (2008). *Organizational Behaviour* (Tenth Edit). Jakarta: Salemba Empat.
- Safari, T., Zulkarnaen, W., & Nurhanipah, H. (2019). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PD. BPR LPK Garut Kota Cabang Bayongbong. *JIMEA: Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 3(2), 134–149. <https://doi.org/10.31955/mea.vol3.iss2.p>
- Safri, H., & Hendry, R. S. M. (2020). Analisis Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Ecobisma*, 7(2), 80–87.
- Sausan, N. S., Nasution, A. M. U., & Sabrina, H. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT. Asia Sakti Wahid Foods Manufacture Medan. *Economics, Business and Management Science Journal*, 1(1), 6–13.
- Sinambela, L. P. (2012). *Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suparman, D. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengetahuan dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai di CV. Perdana Mulia Desa Caringin Kulon Kecamatan Caringin Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Ekonomedia*, 09(02), 21–36. Diambil dari [www.stiepasim.ac.id](http://www.stiepasim.ac.id)
- Sutardji. (2016). *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Dee Publish.
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wijaya, I. K. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bukit Sanomas. *AGORA*, 6(2).
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wirawan, I. D. G. K., & Sudharma, I. N. (2015). Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Lingkungan, Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(10).