

## **PENGARUH *ORGANIZATIONAL COMMUNICATION* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL MODERATOR**

**Anisa Nur Maulidia**

Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pascasarjana Universitas Airlangga, Indonesia  
Email: anisanurmaulidia@gmail.com

### **Abstrak**

Pertumbuhan ekonomi di Indonesia mengalami penurunan yakni 2,07% yang salah satunya dalam bidang jasa perusahaan sebesar -5,44% (BPS). Menurut Prompt Manufacturing Index Bank Indonesia (PMI-BI) atau indeks manufaktur BI sebesar 48,75% lebih rendah dari 51,45% pada triwulan II-2021. Penurunan terjadi pada input pesanan barang, total karyawan, hasil produksi, dan volume persediaan barang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh organizational communication terhadap employee performance dengan job satisfaction sebagai variabel moderator. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode review sistematis terhadap literatur elektronik pada database Google Scholar. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa job satisfaction dipengaruhi oleh gaji, keamanan kerja, simulasi sosial, faktor demografis, peluang untuk promosi, pengakuan dan apresiasi, hubungan interpersonal, kesempatan menggunakan kemampuan seseorang, jam kerja dan kondisi fisik, wewenang dan kontrol, dan kesempatan yang sama dilingkungan kerja.

**Kata Kunci:** komunikasi organisasi; kinerja karyawan; kepuasan kerja

### **Abstract**

*Economic growth in Indonesia decreased by 2.07%, one of which was in the field of corporate services of -5.44% (BPS). According to Bank Indonesia's Prompt Manufacturing Index (PMI-BI) or BI manufacturing index of 48.75% lower than 51.45% in the second quarter of 2021. The decrease occurs in the input of goods orders, total employees, production output, and the volume of goods inventory. The purpose of this study is to find out the influence of organizational communication on employee performance with job satisfaction as a moderator variable. The method used in this study is a method of systematic review of electronic literature in the Google Scholar database. The results of this study show that job satisfaction is influenced by salary, job security, social simulations, demographic factors, opportunities for promotion, recognition and appreciation, interpersonal relationships, opportunities to use one's abilities, working hours and physical conditions, authority and control, and equal opportunities in the work environment.*

**Keywords:** organizational communication; employee performance; job satisfaction

<b>How to cite:</b>	Anisa Nur Maulidia (2022) Pengaruh Organizational Communication terhadap Employee Performance dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Moderator. <i>Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia</i> , 7(3).
<b>E-ISSN:</b>	2548-1398
<b>Published by:</b>	Ridwan Institute

## Pendahuluan

Pertumbuhan ekonomi di Indonesia mengalami penurunan yakni 2,07% yang salah satunya dalam bidang jasa perusahaan sebesar -5,44% (BPS). Menurut *Prompt Manufacturing Index Bank Indonesia* (PMI-BI) atau indeks manufaktur BI sebesar 48,75% lebih rendah dari 51,45% pada triwulan II-2021. Penurunan terjadi pada input pesanan barang, total karyawan, hasil produksi, dan volume persediaan barang. Produktivitas perekonomian pada permintaan dan produksi yang menurun akan mengakibatkan adanya Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) pada sektor formal maupun informal (kompas.com). Dengan adanya penguatan sumber daya manusia terdapat hubungan meningkatnya produktivitas kinerja karyawan. Pembangunan sumber daya manusia yang dikeluarkan Bank Dunia, kualitas sumber daya manusia Indonesia berada diperingkat 87 dari 157 negara. Sedangkan, menurut *Business World* peringkat daya saing sumber daya manusia Indonesia berada dirangking 45 dari 63 negara yang masih berada jauh dari negara tetangga yakni Singapura peringkat 13 dan Malaysia peringkat 22 (KEMENSETNEG). Dalam menghadapi tantangan tersebut Negara Indonesia mengembangkan konsep pembangunan yang bertumpu pada pembangunan dibidang ekonomi dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia (KEMENKOPMK).

Keadaan ini tampaknya sesuai dengan pendapat Susiawan dan Muhid (2021) yang dikutip oleh (Dewi & Surya, 2021) sumber daya manusia dapat menggerakkan, memelihara dan mengembangkan perusahaan dalam menghadapi perubahan zaman. Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan karena dapat menciptakan efektifitas kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas baik secara kualitas dan kuantitas yang berdasarkan keterampilan, hasil kerja dan proses dalam melaksanakan tugas (Maria E, 2019), bagaimana karyawan bekerja sesuai dengan perannya sehingga menghasilkan suatu produk atau jasa yang diberikan kepada perusahaan. Berdasarkan data hasil penelitian sebelumnya yakni PT. Asahi Indonesia terdapat masalah dalam kinerja karyawannya dengan hasil produksi setiap bulannya mengalami penurunan dengan rata-rata produksi per bulan 1.431.635 dengan hasil produksi (*not good*) sebesar 750,25 pcs atau sekitar 1,31% dari total produksi (Esthi & Marwah, 2020). Dan masalah penurunan kinerja karyawan juga di rasakan oleh PT. X, sebagaimana diungkapkan oleh salah satu pekerja di PT. X bahwa tidak tercapainya target produksi pada bulan Oktober 2021. Berikut data yang di himpun dari data *daily stockfitting performance* bulan Oktober 2021:

Desc	Okt-21															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12	13	14	15	16	
Shift A	Man Power Target	552	552	552	552	552	552	552	552	552	552	552	552	552	552	
	End of Line right/output (EOLR) Target	3200	3200	3200	3200	3200	3200	3200	3200	3200	3200	3200	3200	3200	3200	
	Man Power	524	525	571	582	523	516	524	525	526	530	586	581	585	586	
	End of Line right/output (EOLR)	2.588	2.609	2.401	2.408	2.482	2.340	2.526	2.565	2.130	2.203	2.376	2.555	2.674	2.760	
	Work Hour	9,0	5,0	9,8	8,9	9,2	9,2	9,2	6,6	10,0	10,0	10,0	10,0	8,9	5,0	
Shift B	Man Power Target	552	552	552	552	552	552	552	552	552	552	552	552	552	552	
	End of Line right/output (EOLR) Target	2899	2895	2900	2900	2900	2900	2899	2895	2897	2897	2897	2899	2890	2890	
	Man Power	532	532	512	518	518	520	604	605	506	511	571	577	575	576	
	End of Line right/output (EOLR)	2.423	2.395	2.331	2.324	2.235	2.224	2.157	2.162	2.513	2.556	2.604	2.703	2.564	2.637	
	Work Hour	9,2	6,7	9,9	9,9	10,0	10,0	8,7	5,2	8,8	8,8	8,7	8,9	9,2	6,6	

**Gambar 1**  
**Sumber : data PT. X**

Berdasarkan data dari *daily stockfitting performance* dari tanggal 1 – 16 Oktober 2021 hasil produksi mengalami penurunan secara signifikan, dapat dilihat bahwa shift A dan B pada kolom *man power target* jumlah karyawan yang dibutuhkan tidak sesuai target yakni dibawah 552. Pada kolom *end of line right/output (EOLR) target* dari hasil produksi yang dihasilkan dibawah target yakni 2890, 2895, 2897, 2899 dan 3200. Dan kolom *work hour* melebihi jam kerja normal yakni lebih dari 7 jam kerja. Hal ini menunjukkan adanya dampak dari penurunan *employee performance*, sehingga menuntut perusahaan mendorong dan mengarahkan perilaku sumber daya manusianya agar dapat bertahan, berkembang, dan memiliki *skill* (Raka Ardiana, 2008). *Employee performance* yang baik akan memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi atau perusahaan (Kangyin L, 2005), sehingga karyawan dapat menghasilkan *output* pada produksi sesuai dengan target perusahaan. Sebaliknya, kondisi kinerja yang buruk akan melemahkan ketahanan karyawan terhadap suatu perubahan yang terjadi (Riyanto, Endri, & Herlisha, 2021), perilaku yang muncul pada *employee performance* yang kurang akan berdampak pada keterlambatan karyawan terhadap suatu perubahan yang akan datang dan hal tersebut akan menghambat dalam proses dan hasil produksi.

Kualitas *employee performance* dapat menentukan kualitas kehidupan dan efektivitas perusahaan (Kumar P.B & Giri .V.N, 2010), *employee performance* memiliki aspek penting dalam keberlangsungan dan keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan ditengah persaingan globalisasi yang tidak dapat diprediksi saat ini. Salah satu perusahaan industri yang menekankan pentingnya untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah PT.X yang berdiri tahun 2011 dan berlokasi di kota Serang – Jawa Barat. PT. X merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industri manufaktur yang memproduksi dan mendistribusikan sepatu olahraga dengan *brand New Balance (NB)*. Produk-produk yang dihasilkan bertaraf internasional dan tidak dijual didalam negeri, melainkan di ekspor ke luar negeri. Sebagaimana yang diungkapkan oleh salah satu staff di PT. X, bahwa adanya jumlah *overtime* yang tinggi, jadwal ekspor tidak dapat dilakukan tepat waktu dan kualitas *output* yang dihasilkan terdapat ketidaksesuaian dengan standart yang telah ditentukan. Serta adanya sanksi Surat Peringatan (SP) yang diberikan kepada *leader* yang bertanggung jawab terhadap pekerjaan tersebut. Kinerja karyawan dapat dilihat dari apa yang dilakukan karyawan terhadap pekerjaannya (Dewi & Surya, 2021), karyawan dapat mengerjakan tugas yang

diberikan oleh perusahaan dan menghasilkan hasil produksi yang baik dan sesuai target yang telah ditentukan.

Untuk mencapai target produksi perusahaan, maka pentingnya *employee performance* yang tinggi. *Employee performance* sangat baik untuk menciptakan hasil dengan kualitas dan produktivitas yang tinggi antar karyawan dalam suatu perusahaan (Hee O.D, Ibrahim .R, Kowang T.O, 2015). *Employee performance* merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya dan berkontribusi akan keberhasilan organisasi, diukur dari hasil dan proses (Eka & Anik, 2020). *Employee performance* dapat diukur sesuai dengan standart yang telah ditentukan perusahaan baik secara kualitas, kuantitas, ketepatan waktu (*output*), kehadiran ditempat kerja, efektivitas dan efisiensi tugas yang diselesaikan (Gautama So, Djunggara, Fahrobi, Simamora, & Ruangkanjanases, 2018). Salah satu cara untuk meningkatkan *employee performance* yakni penilaian dilakukan dengan memberikan *feedback* melalui komunikasi yang efektif. Hal tersebut dapat membantu karyawan mengembangkan keterampilan dan memaksimalkan potensi mereka. Oleh karena itu, kinerja karyawan menjadi produktif dan efisien maka diperlukan adanya komunikasi yang efektif (Verghese, 2017). Berikut terdapat masalah penyebab kinerja karyawan menurun yang dirasakan oleh PT. X :

**Tabel 1**  
**Part Path Kanban System Stockfit Data**

<b>Bagian</b>	<b>Permasalahan</b>
<i>Pre-Setting</i> (Lantai Atas)	Penyebab selisih data: 1. Serah terima bon belum <i>smooth</i> & tidak ada <i>cross check</i> data antara <i>pre setting</i> & <i>ready setting</i> 2. Ketika ada perubahan PO ( <i>shortage</i> ) tidak komunikasi dengan pihak <i>pre setting</i>
<i>Ready Setting</i> (Lantai Atas)	Penyebab selisih data: 1. <i>Water spider</i> kurang komunikasi dengan operator <i>ready setting</i> ketika pengambilan komponen 2. Pengambilan barang oleh <i>water spider</i> tidak didampingi oleh operator <i>ready setting</i>
<i>Preparation</i> (Lantai Atas)	Penyebab selisih data: 1. Serah terima bon belum <i>smooth</i> & tidak ada <i>cross check</i> data antara <i>preparation</i> & <i>production</i> 2. Ketika ada perubahan PO ( <i>shortage</i> ) tidak komunikasi antara kedua belah pihak 3. Admin lebih dari satu dan tidak ada komunikasi antar admin masalah data sehingga <i>report data</i> sering selisih 4. Tim <i>stockfitting</i> tidak <i>report</i> ke admin <i>stockfitting</i> tentang penerimaan barang 5. Komponen yang diturunkan ke produksi kadang tidak sesuai kapasitas produksi
<i>Stockfitting Line</i> (1/2 Jadi)	Penyebab selisih data: 1. Sistem bon belum berjalan 2. Tidak ada serah terima barang 3. Terjadi pencurian barang antar <i>shift 1</i> & <i>shift 2</i>

	4. Tidak ada komunikasi antara leader <i>shift 1 &amp; shift 2</i> tentang jumlah barang di area <i>grinding</i>
<i>Grinding eva bottom</i>	Penyebab selisih data: 1. Sistem bon belum berjalan 2. Tidak ada serah terima barang 3. Tidak control WIP di area <i>grinding</i>
<i>WH Bottom</i>	Penyebab selisih data: 1. Sering terjadi perubahan SPK di <i>cell assembly</i> karena masalah material sehingga sering terjadi peminjaman <i>bottom</i> ke <i>cell assembly</i> lain ketika ada perubahan SPK 2. Kurangnya komunikasi antara tim <i>planner &amp; tim produksi</i> ketika terjadi peminjaman <i>bottom (shortage</i> atau dipakai <i>cell</i> lain) 3. Terjadi perubahan <i>schedule</i> dari <i>cell 1</i> ke <i>cell</i> lain dari PPIC sehingga berimbas pada serah terima komponen <i>bottom</i>

Berdasarkan *Part Path Kanban System Stokcfit Data* diatas terdapat beberapa permasalahan yakni kurangnya komunikasi antar karyawan atau antar bagian dalam hal perubahan PO, pengambilan barang tanpa izin, pemberian tugas tidak sesuai dengan kapasitas di produksi, tidak adanya *cross check data*, tidak ada *report data*, dan peminjaman *bottom line* tanpa diketahui *line leader*. Sehingga, hal diatas memberikan dampak pada jumlah *overtime* yang tinggi, selisih data antar bidang, banyaknya komponen barang yang hilang dan kualitas *output* tidak sesuai dengan standar perusahaan. Menurut Armstrong & Baron, dalam (N, 2020) terdapat faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah *organizational communication*. Ketika komunikasi tidak efektif, maka akan terjadi peningkatan waktu produksi dan penurunan pada *bottom line* (P, 2014). Kondisi diatas dapat kita ketahui bahwa komunikasi harus dilakukan secara efektif untuk mencapai kinerja perusahaan yang lebih baik. Hubungan interaksi sangat penting dalam suatu perusahaan yakni antara atasan dengan bawahan atau dengan rekan kerja, karena memiliki peran yang kuat dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Komunikasi akan menyelaraskan harapan karyawan karena komunikasi dapat membantu karyawan berkoordinasi dalam menjalankan tugas yang diberikan (Handayani, 2019).

Beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya terkait *employee performance* dengan *organization communication* menunjukkan hasil yang beragam. Penelitian mengenai komunikasi dan *employee performance* terlihat kurang diperhatikan di India. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Porter dan Roberts (1976) bahwa tidak adanya studi yang meneliti bagaimana komunikasi berhubungan dengan *employee performance*. Dan menurut penelitian dari (Mamonto W.F, Nelwan. O.S, 2016) bahwa komunikasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan PT. Sulut Makmur Perkasa Kotamobagu. Namun berdasarkan penelitian dari (Gautama So et al., 2018) bahwa *organization communication* secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan yaitu meningkatnya komunikasi yang efektif dalam perusahaan dan kinerja karyawan juga akan meningkat. Hal tersebut juga didukung penelitian dari (Handayani, 2019) bahwa *organization communication* dapat memberikan pengaruh pada kinerja karyawan. Ketika komunikasi berhenti, maka kegiatan yang terorganisir dapat berjalan dengan

tidak baik pula. Komunikasi memiliki peranan penting karena merupakan suatu proses dimana setiap karyawan atau kelompok saling berbagi dan mempengaruhi informasi, sehingga para karyawan atau kelompok tersebut saling memahami dengan jelas (Sugiarto & Putra, 2020). Oleh karena itu, dengan adanya komunikasi membuat karyawan merasa dihargai dan menjadi bagian penting dari suatu pekerjaan, serta memiliki dampak dapat meningkatkan kinerja karyawan dan dapat menyalurkan informasi dan mengarah pada kinerja yang lebih baik. Komunikasi dapat membantu karyawan untuk mencapai tujuan, proses sosialisasi, pengambilan keputusan dan pemecahan masalah (Rajhans, 2012). Komunikasi dapat membantu membangun kepercayaan, membuat kepribadian bersama, mendorong komitmen, mengkomunikasikan perasaan, berbagi harapan dan aspirasi serta pencapaian (Goswami, Pandey, & Parihar, n.d.). Fungsi kelangsungan hidup perusahaan dapat berjalan baik yang dihasilkan oleh hubungan efektif antar karyawan melalui komunikasi yang terkoordinir.

Dalam penelitian ini berfokus pada *internal communication*, dikarenakan *internal communication* secara efektif dapat mengarah pada peningkatan hasil produksi dan karyawan lebih produktif (Verghese, 2017). *Internal communication* yang telah dibangun dalam perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik, sehingga karyawan merasa nyaman dalam bekerja dan dapat meningkatkan kinerjanya (Udayanto, Bagia, Yulianthini, & SE, 2015). Keadaan ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Watson Wyatt Worldwide dengan 335 peserta Amerika dan Kanada bahwa *internal communication* memiliki tingkat keterlibatan karyawan yang lebih tinggi dan pergantian karyawan lebih rendah dibandingkan dengan perusahaan yang kurang efektif dalam komunikasi (Yates, 2006). Melalui komunikasi, perusahaan dapat menjalankan fungsi manajemen sehari-hari, seperti *organizing*, *planning*, *controing*, dan *leading*. Koordinasi merupakan elemen penting dalam menjalankan perusahaan dan kurangnya *internal communication* akan menyebabkan rendahnya produktivitas dan rendahnya kinerja dalam perusahaan. Karyawan perlu memahami apa dan bagaimana yang seharusnya mereka lakukan, jika komunikasi tidak baik, maka karyawan tidak dapat melakukan tugas yang diberikan dengan benar. *Internal communication* memiliki peran penting antara manajemen dan karyawan, sehingga dapat merancang tanggung jawab, peraturan dan spesifikasi pekerjaan yang dapat dibagikan dengan anggota lain (Titang, 2013).

Selain *organization communication* yang mempengaruhi karyawan dalam meningkatkan *employee performance* adalah *job satisfaction* atau kepuasan kerja. Komunikasi memiliki peran utama pada *job satisfaction*, bagaimana karyawan dapat mempersepsikan komunikasi dan membangun kepercayaan dalam melaksanakan tugas yang diterima. *Job satisfaction* adalah reaksi perasaan dan emosi umum pada karyawan terhadap pekerjaan mereka (Kumar P.B & Giri .V.N, 2010). Secara psikologis karyawan dapat memiliki sikap dan perasaan positif terhadap pekerjaan yang dilakukan dengan berbagi informasi yang sebagian besar mengenai pekerjaan, kebijakan perusahaan atau instruksi tugas, sehingga dapat tercipta pekerjaan yang menyenangkan. *Job satisfaction*

merupakan faktor penting dalam meningkatkan *employee performance* (Purwanto, 2013). *Employee performance* yang tinggi dapat muncul ketika karyawan dapat menciptakan komunikasi dengan baik sehingga dapat mempengaruhi jumlah *job performance* dalam bekerja. Dari paparan masalah yang telah dijabarkan sebelumnya, peneliti berpendapat bahwa perlunya karyawan memiliki keadaan emosional dan perasaan yang positif dalam melaksanakan pekerjaannya dengan harapan kerja yang terpenuhi dan dapat memberikan penilaian positif terhadap pekerjaan yang dilakukan.

*Job satisfaction* yang tinggi memberikan pengaruh pada perilaku karyawan menjadi semakin baik, karyawan lebih mudah berkomunikasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya. Sebaliknya, *job satisfaction* yang rendah dapat mendorong persepsi karyawan bahwa pekerjaan yang dilakukan tidak menyenangkan, sehingga adanya peningkatan konflik antar karyawan dan tingkat *employee performance* juga akan menurun. Hal tersebut disebabkan karena *job satisfaction* dapat dipengaruhi oleh suasana hati dan emosi, serta karyawan memiliki penilaian terhadap pekerjaan yang dilakukan (Riyanto et al., 2021). Perasaan senang atau tidak senang muncul dikarenakan karyawan dalam bekerja memiliki keinginan, kebutuhan, dan pengalaman masa lalu yang membentuk harapan pekerjaan mereka, semakin tinggi harapan kerja yang dapat dipenuhi maka semakin tinggi *job satisfaction* pada karyawan (Dewi & Surya, 2021). Menurut (Tnay, Othman, Siong, & Lim, 2013) bahwa *job satisfaction* sebagai perpaduan antara lingkungan dengan kondisi psikologis yang dapat membuat karyawan menilai kepuasan atas pekerjaan yang dilakukan. Lebih spesifik, karyawan memiliki *job satisfaction* tinggi dengan memberikan penilaian positif terhadap pekerjaan mereka melalui komunikasi yang baik antar karyawan, sehingga *employee performance* dapat meningkat dan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan. Hal tersebut sesuai dengan penelitian sebelumnya (Kumar P.B & Giri .V.N, 2010) bahwa *communication organization* dan *job performance* sangat penting dalam perusahaan, serta memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *employee performance*.

Berdasarkan perspektif-perspektif diatas, peneliti berupaya melihat *employee performance* khususnya dari karyawan produksi PT. X. *Organization Communication* akan dioperasionalkan sebagai variabel bebas, sedangkan *job satisfaction* akan dioperasionalkan sebagai variabel moderator. Alasan peneliti menggunakan *job satisfaction* sebagai variabel moderator adalah untuk memperluas hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, serta ingin mengetahui seberapa kuatnya pengaruh variabel moderator untuk menghasilkan kinerja pada karyawan, karena jika kepuasan karyawan dapat terpenuhi, maka kinerja karyawan juga meningkat dan dapat menghasilkan suatu produk atau jasa yang baik pula. Hasil penelitian ini diharapkan dijadikan acuan oleh pihak-pihak terkait dengan terpenuhinya kepuasan kerja pada karyawan, sehingga dapat membuat kinerja karyawan yang semakin meningkat dalam menghadapi perubahan zaman yang terjadi saat ini.

## Metode Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode review sistematis terhadap literatur elektronik pada *database* Google Scholar. Peneliti menggunakan kata kunci *organizational communication*, *job satisfaction*, dan *employee performance*. Dengan topik tersebut berasal dari sumber buku elektronik maupun jurnal penelitian. Penelitian ini tidak membatasi jangkauan waktu, jenis publikasi dan disiplin ilmu tertentu. Peneliti melakukan seleksi terhadap artikel-artikel yang dianggap tidak mencangkup topik mengenai *organization communication* dan *job satisfaction* terhadap *employee performance*. Hasilnya didapatkan 20 artikel yang digunakan dalam teview sistematik ini.

## Hasil dan Pembahasan

### A. Employee Performance

Menurut (Homburg, Wilczek, & Hahn, 2014) *employee performance* merupakan hasil kinerja karyawan yang dapat dicapai dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan, baik secara kualitas atau kuantitas yang berdasarkan pada hasil kerja, keterampilan dan proses dalam melaksanakan pekerjaan. *Employee performance* adalah seberapa besar kontribusi karyawan terhadap perusahaan yang meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, pemanfaatan waktu dan kerjasama (Kamisah, 2012). Menurut (Gautama So et al., 2018) *employee performance* dapat diukur dengan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dalam mengerjakan tugas yang diberikan, kehadiran di tempat kerja, efektivitas dan efisiensi terhadap tugas yang diberikan. *Employee performance* merupakan kunci dari *output* suatu perusahaan, dikarenakan karyawan penting untuk dilakukan evaluasi disetiap periode dan *employee performance* bersifat individual serta karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam melakukan pekerjaannya (Rukmana, MM, & SE, 2018). *Employee performance* memiliki keterkaitan dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dalam mewujudkan tujuan kerja masing-masing, memenuhi harapan serta mencapai target pekerjaan dan mencapai standar yang telah ditentukan oleh perusahaan (Afrizal, P.R., Al Musadieg, M., Ruhana, I., Administrasi, F.I., Brawijaya, 2014).

Penilaian pada *employee performance* merupakan proses yang sering dilakukan menggabungkan antara elemen tertulis dan lisan yang dilakukan oleh manajemen dengan memberikan umpan balik pada pekerjaan karyawan. Hal tersebut dapat membantu karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka dengan cara dihargai, diakui dan terlibat agar pekerjaan dapat dilakukan dengan baik (Onifade, Opele, & Okafor, 2018). Setiap *employee performance* dapat berbeda dikarenakan faktor pendorong pada karyawan juga berbeda, sangat penting *employee performance* untuk menentukan efektifitas kinerja di perusahaan. Jika *employee performance* tidak baik maka kinerja perusahaan tidak baik, dan sebaliknya jika *employee performance* baik maka kinerja di perusahaan baik (Mulyono, 2021), kinerja yang baik dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan, jika *employee performance* rendah akan ditandai dengan semangat kerja yang rendah. Kinerja yang baik akan

dapat mempengaruhi tingkat produktivitas dan tujuan organisasi (Sartika, Astuti, & Shinta, 2021).

Terdapat tiga dimensi *employee performance* yang dikelompokkan menjadi tiga jenis, yakni: perilaku kerja, hasil kerja, dan karakteristik pribadi yang berkaitan dengan pekerjaan (Chang, 2013). Dan menurut (Hasibuan & Hasibuan, 2016) terdapat dua indikator dalam mengukur *employee performance* yaitu: pengukuran *tangible* (kualitas, kuantitas dan waktu) dan pengukuran *intangibile* (kesetiaan, kualitas kerja, kuantitas kerja, kejujuran, disiplin, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian dan inisiatif). Bahwa *employee performance* merupakan hasil kerja karyawan dalam jangka waktu tertentu berdasarkan peran dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.

## **B. Organization Communication**

*Organization communication* adalah pola, jaringan dan sistem komunikasi antar karyawan yang dirancang dengan tujuan agar anggota organisasi dapat bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan perusahaan (Eka & Anik, 2020). Hal tersebut sependapat dengan (Sartika et al., 2021) *organization communication* merupakan hubungan kontak antar individu atau kelompok dalam kehidupan sehari-hari. Komunikasi adalah pertukaran pesan verbal dan nonverbal antara pengirim dan penerima pesan.

Komunikasi memiliki peran penting dalam perusahaan yakni dengan cara berkomunikasi secara efektif dengan pihak eksternal atau internal untuk menjalankan tujuan perusahaan. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif memberikan dampak positif pada hubungan antar karyawan dapat tercipta dengan baik. Komunikasi akan menyelaraskan harapan karyawan dengan harapan organisasi dikarenakan komunikasi dapat membantu karyawan untuk berkoordinasi dalam menjalankan tugas (Handayani, 2019). Komunikasi mencakup komunikasi interpersonal (dua orang atau lebih) dan *organization communication*, yakni jaringan, pola dan sistem komunikasi dalam suatu organisasi (Eka & Anik, 2020). Komunikasi memiliki peran yang penting terhadap perusahaan, dapat membangun informasi yang efektif dan kinerja pada karyawan, manajemen dituntut untuk mengelola kualitas sumber daya dengan memberikan komunikasi yang baik untuk mencapai kinerja yang baik (Sugiarto & Putra, 2020). *Organizational communication* sebagai sistem yang stabil, sehingga karyawan dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama dalam mengerjakan tugas yang diberikan (Sartika et al., 2021). Pada dasarnya hubungan tumbuh dari komunikasi untuk kelangsungan hidup perusahaan yang didasarkan pada hubungan yang efektif antar karyawan dan kemampuan organisasi atau perusahaan diperlukan proses sosial dan komunikasi yang baik (Jones, Watson, Gardner, & Gallois, 2004).

Komunikasi dapat membantu karyawan dalam mengoordinasikan pekerjaan untuk mencapai tujuan, hal tersebut penting adanya proses sosialisasi, pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Oleh karena itu, pentingnya komunikasi internal dalam memberikan informasi pada karyawan mengenai pekerjaan atau lingkungan

mereka serta komunikasi dapat membangun kepercayaan, menciptakan identitas bersama, dan memacu keterlibatan karyawan dengan menyediakan cara bagi karyawan untuk mengekspresikan emosi, berbagai harapan, ambisi, dan mengingat prestasi (Rajhans, 2012). Menurut (O, 2014) terdapat tiga dimensi *organization communication* yakni: komunikasi dengan manajer, komunikasi dengan rekan kerja dan kebijakan komunikasi organisasi. Pada umumnya terdapat pemahaman bahwa hubungan interaksi antara manajer dan karyawan atau sesama rekan kerja terdapat masalah yang salah satu penyebabnya adalah komunikasi (Lukaszewski, 2006).

### C. Job Satisfaction

Menurut (Spector, 2021) bahwa *job satisfaction* merupakan sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang diikuti dengan perasaan yang dirasakan. *Job satisfaction* adalah sikap karyawan yang menyenangkan terhadap pekerjaan yang dilakukan secara keseluruhan (Singh & Jain, 2013). *Job satisfaction* yakni apa yang karyawan harapkan dari pekerjaan mereka dan apa yang karyawan berikan kepada perusahaan berdasarkan kinerja mereka (Mathis, R. L. & Jackson, 2006). *Job satisfaction* merupakan keadaan emosional pada karyawan mengenai perasaan pada pekerjaan yang dilakukan menyenangkan atau tidak (Vidianingtyas, 2014), perasaan senang atau tidak muncul ketika karyawan memiliki keinginan, pengalaman masa lalu yang membentuk harapan terhadap pekerjaan mereka. Semakin tinggi harapan kerja yang dapat terpenuhi, maka semakin tinggi pula *job satisfaction* karyawan (Dewi & Surya, 2021). *Job satisfaction* merupakan faktor penting dalam meningkatkan *employee performance* (Purwanto, 2013). Perusahaan mencegah karyawan melakukan perilaku penarikan diri, yaitu perilaku karyawan yang digunakan untuk menghindari situasi kerjasecara emosional, mental dan fisik. Hal tersebut dapat terjadi dikarenakan adanya ketidakpuasan karyawan (Eka & Anik, 2020).

Menurut (Spector, 2021) terdapat dimensi-dimensi yang dapat mempengaruhi *job performance* yakni : gaji (seberapa puas karyawan terhadap gaji yang diterima), promosi (seberapa puas karyawan mendapatkan peluang naik jabatan), supervisi (seberapa puas karyawan mendapatkan pengawasan dari atasan), tunjangan (seberapa puas karyawan terhadap keuntungan tambahan yang didapatkan dari pekerjaan), imbalan kontingen (seberapa puas karyawan terhadap apresiasi atau dukungan yang diberikan), prosedur (seberapa puas karyawan dengan kebijakan perusahaan untuk mengatur proses kerja), rekan kerja (seberapa puas karyawan dengan rekan kerja lainnya), sifat pekerjaan (seberapa puas karyawan menerima jenis pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan), komunikasi (seberapa puas karyawan dalam menjalin interaksi).

Menurut Misra & Sehgal (2017) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi *job satisfaction*, antara lain : gaji (kepuasan karyawan terhadap gaji yang diterima), keamanan kerja (kepuasan karyawan terhadap keamanan dalam bekerja), simulasi sosial (kepuasan karyawan menyukai tantangan tugas mereka dan mencari peluang pengembangan), faktor demografis (efek kepuasan kerja yang bervariasi berdasarkan

usia, ras dan jenis kelamin), peluang untuk promosi (kesempatan untuk promosi pada karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja), pengakuan dan apresiasi (kepuasan kerja yang ditentukan oleh pengakuan dan penghargaan pada karyawan), hubungan interpersonal (kepuasan kerja berdasarkan pendekatan sosial dari manajemen dan rekan kerja), kesempatan menggunakan kemampuan seseorang (penghargaan internal karyawan yang dapat memanfaatkan kemampuannya dengan baik dalam melaksanakan tugas yang diberikan), jam kerja dan kondisi fisik (yang berhubungan dengan kepuasan kerja adalah jam kerja dan kondisi fisik dimana karyawan menghabiskan hari kerja mereka), wewenang dan kontrol (karyawan akan lebih puas memiliki kebebasan dan wewenang yang memadai untuk melakukan pekerjaan dan memiliki metode kerja mereka sendiri), kesempatan yang sama dilingkungan kerja (kepuasan kerja pada karyawan yang dapat ditentukan oleh lingkungan kerja yang menghormati sesama ras, agama, jenis kelamin, latar belakang pendidikan, dan cacat fisik).

### **Kesimpulan**

*Organization communication* adalah pola, jaringan dan sistem komunikasi antar karyawan yang dirancang dengan tujuan agar anggota organisasi dapat bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan perusahaan. *Organization communication* merupakan hubungan kontak antar individu atau kelompok dalam kehidupan sehari-hari dengan pertukaran pesan verbal dan nonverbal antara pengirim dan penerima pesan. Komunikasi merupakan upaya menjalin hubungan kerja antara manajer dengan karyawan atau karyawan dengan rekan kerja lainnya dengan cara melakukan komunikasi baik verbal maupun non-verbal dalam mengerjakan tugas yang diberikan dan untuk tercapainya tujuan perusahaan.

*Organization communication* memiliki pengaruh terhadap *employee performance*. *Organization communication* secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan yaitu meningkatnya komunikasi yang efektif dalam perusahaan dan kinerja karyawan juga akan meningkat. *Organization communication* dapat memberikan pengaruh pada kinerja karyawan. Ketika komunikasi berhenti, maka kegiatan yang terorganisir dapat berjalan dengan tidak baik pula. Komunikasi memiliki peranan penting karena merupakan suatu proses dimana setiap karyawan atau kelompok saling berbagi dan mempengaruhi informasi, sehingga para karyawan atau kelompok tersebut saling memahami dengan jelas. Oleh karena itu, komunikasi memiliki peran penting dalam perusahaan, karena memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan yang dapat menyalurkan atau berbagi informasi dengan rekan kerja lainnya dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Sehingga dari komunikasi yang efektif akan menciptakan kinerja komunikasi yang baik antar karyawan.

Selain itu secara psikologis, yang dapat mempengaruhi *employee performance* adalah job satisfaction. *Job satisfaction* merupakan keadaan emosional pada karyawan mengenai perasaan pada pekerjaan yang dilakukan menyenangkan atau tidak, perasaan senang atau tidak muncul ketika karyawan memiliki keinginan, pengalaman masa lalu

## Pengaruh Organizational Communication terhadap Employee Performance dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Moderator

yang membentuk harapan terhadap pekerjaan mereka. Semakin tinggi harapan kerja yang dapat terpenuhi, maka semakin tinggi pula *job satisfaction* karyawan. Dengan hal tersebut karyawan bekerja memiliki penilaian terhadap pekerjaan yang dilakukan, apakah pekerjaan tersebut menyenangkan atau tidak yang dilandasi dengan harapan dan keinginan yang dimiliki oleh karyawan.

Kajian konseptual antara *communication organization* terhadap *employee performance* dengan *job satisfaction* dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: *pertama*, *employee performance* merupakan aspek penting untuk keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. *Kedua*, *employee performance* dipengaruhi oleh *organizational communication* dan *job satisfaction*. Manajer atau rekan kerja lainnya mengembangkan hubungan komunikasi yang efektif untuk menumbuhkan relasi yang saling mendukung. *Job satisfaction* juga penting dilakukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan.

## BIBLIOGRAFI

- Afrizal, P.R., Al Musadieq, M., Ruhana, I., Administrasi, F.I., Brawijaya, U. (2014). Pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja. Pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja (Studi pada karyawan PT. Taspen (PERSERO) cabang malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8, 1–10.
- Chang, Young Tae. (2013). Environmental efficiency of ports: a data envelopment analysis approach. *Maritime Policy & Management*, 40(5), 467–478. [Google Scholar](#)
- Dewi, NKNY, & Surya, Ida Bagus Ketut. (2021). Role of job satisfaction in mediating the effect of organizational communication on employee performance. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 5(2), 156–165. [Google Scholar](#)
- Eka, Febrial, & Anik, Herminingsih. (2020). The effect of organizational communication and job satisfaction on employee engagement and employee performance at PT. Abyor International. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 1(4), 479–489. [Google Scholar](#)
- Esthi, Rianasari Bimanti, & Marwah, Yustia Nadia. (2020). Kinerja karyawan: motivasi dan disiplin kerja pada pt asahi indonesia. *Forum Ekonomi*, 22(1), 130–137. [Google Scholar](#)
- Gautama So, Idris, Djunggara, Amanda Aubrey, Fahrobi, Rehan, Simamora, Bachtiar H., & Ruangkanjanases, Athapol. (2018). Effect of Organisational Communication and Culture on Employee Motivation and Its Impact on Employee Performance. *Pertanika Journal of Social Sciences & Humanities*, 26(2). [Google Scholar](#)
- Goswami, Ms Ritambhra, Pandey, Manoj, & Parihar, Anil Singh. (n.d.). *Communication And Its Impact On Customer Outcomes In Private Banking Sector*.
- Handayani, Rini. (2019). Effect Of Complexity Of Work, Career Development, Organizational Communication On The Performance Of Employees. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 3(04). [Google Scholar](#)
- Hasibuan, Malayu S. P., & Hasibuan, H. Malayu S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hee O.D, Ibrahim .R, Kowang T.O, Fei G. .. (2015). Employee engagemennt as a Mediatir between Transformational Leadership and employee perfomace. *Asian Journal of Scientific Research*, 11, 441–448.
- Homburg, Christian, Wilczek, Halina, & Hahn, Alexander. (2014). Looking beyond the horizon: How to approach the customers’ customers in business-to-business

Pengaruh Organizational Communication terhadap Employee Performance dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Moderator

- markets. *Journal of Marketing*, 78(5), 58–77. [Google Scholar](#)
- Jones, Elizabeth, Watson, Bernadette, Gardner, John, & Gallois, Cindy. (2004). Organizational communication: Challenges for the new century. *Journal of Communication*, 54(4), 722–750. [Google Scholar](#)
- Kamisah, Abdul Latib. (2012). *A Study on Stress Among Customer Service Officer and Executives in Central Region, Employees Provident Fund*. Universiti Utara Malaysia. [Google Scholar](#)
- Kangyin L, Jinxia. Z. & Haijun B. (2005). *High-Performance Human Resource Management and Firm Performance The Mediating Role of Innovation in China*.
- Kumar P.B & Giri .V.N. (2010). Assesing the Impact of Organizational Communication on Job Satisfaction and Job Performance. *National Academy of Psychology (NAOP) India Psychoogical Studies*, 55(22), 137–143.
- Lukaszewski, J. (2006). Rethinking employee communication: A strategic analysis (No. 5). *Jim Lukaszewski Strategy*.
- Mamonto W.F, Nelwan. O.S, Sendow. G. .. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Interpersonal dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada PT. Sulut Makmur Perkasa Kotamobagu). *Jurnal EMBA*, 4, 1249–1258. [Google Scholar](#)
- Maria E. (2019). The Influence of Organizational Culture, Compensation ang Interpersonal Communication in Employee Performance Trough Work Motivation as Mediation. *International Review of Management and Marketing*, 133–140.
- Mathis, R. L. & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- N, Vivaldy J. C. & Toni. (2020). The Effect of Job Satisfaction, Organizational Communication, Work Environment on The Curch'h Employee Pefomance. *BISMA Bisnis Dan Manajemen*, 13, 69–80. [Google Scholar](#)
- O, Yildirim. .. (2014). The Impact of Oganizational Communication on Organizational Citizenship Behavior: Research Findings. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 150(2014), 1095–1110.
- Onifade, Temitayo A., Opele, Adedayo M., & Okafor, Linus I. (2018). Communication: An effective tool for employee performance in Unilever Nigeria Plc. *International Journal of Management Technology*, 5(2), 16–27. [Google Scholar](#)
- P, Mutuku C. .. & Mathooko. (2014). Effects of Organizational Communication on Employee Motivation: A Case Study of Nkia Siemens Network Kenya. *International Academic Journal Information Sciences and Project Management*, 1, 28–62.

- Purwanto, Sony Bagus. (2013). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Proyek Pondasi Tower di Timor Leste PT Cahaya Inspirasi Indonesia). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(1), 139–144. [Google Scholar](#)
- Rajhans, Kirti. (2012). Effective organizational communication: A key to employee motivation and performance. *Interscience Management Review*, 2(2), 81–85. [Google Scholar](#)
- Raka Ardiana, I. (2008). Mendorong Dan Mengarahkan Perilaku SDM Dalam Kehidupan Organisasi Bisnis Di Era Global. *DIE (Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen)*, 5(1), 121–138. [Google Scholar](#)
- Riyanto, Setyo, Endri, Endri, & Herlisha, Novita. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162–174. [Google Scholar](#)
- Rukmana, Haris Dwi, MM, Sopiha M. Pd, & SE, Elfia Nora. (2018). The Impact of Organization Communication on Employee Performance Through Employee's Work Motivation at Pt. Putri Panda Unit Ii Tulungagung, East Jawa, Indonesia. *KnE Social Sciences*, 211–227. [Google Scholar](#)
- Sartika, Rawit, Astuti, Fajar Diah, & Shinta, Marlina Rahmi. (2021). Effect of organizational communication and organizational culture on employee performance at PT. Asuransi Ramayana Jakarta. *Journal of Economics and Business Letters*, 1(2), 73–81. [Google Scholar](#)
- Singh, Jitendra Kumar, & Jain, Mini. (2013). A study of employees' job satisfaction and its impact on their performance. *Journal of Indian Research*, 1(4). [Google Scholar](#)
- Spector, Paul E. (2021). *Industrial and organizational psychology: Research and practice*. John Wiley & Sons. [Google Scholar](#)
- Sugiarto, Satia, & Putra, Ivan Gumilar Sambas. (2020). The role of communication climate on the performance of PT. Lazada Express Bandung employees with work motivation as an intervening variable. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 9(5), 160–165. [Google Scholar](#)
- Tnay, Evelyn, Othman, Abg Ekhsan Abg, Siong, Heng Chin, & Lim, Sheilla Lim Omar. (2013). The influences of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 97, 201–208. [Google Scholar](#)
- Udayanto, Rahmad Restu, Bagia, I. Wayan, Yulianthini, Ni Nyoman, & SE, M. M. (2015). Pengaruh komunikasi internal dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Coca-Cola. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 3(1).

Pengaruh Organizational Communication terhadap Employee Performance dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Moderator

Vergheze, Anisus K. (2017). Internal Communication: Practices and Implications. *SCMS Journal of Indian Management*, 14(3). [Google Scholar](#)

Vidianingtyas, Renggani nur'aini dan Wika Harisa Putri. (2014). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Jasa Katering di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 5(1), 99–110. [Google Scholar](#)

Yates, Kathryn. (2006). Internal communication effectiveness enhances bottom-line results. *Journal of Organizational Excellence*, 25(3), 71–79. [Google Scholar](#)

---

**Copyright holder:**

Anisa Nur Maulidia 2022)

**First publication right:**

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

**This article is licensed under:**

