

**PENGARUH KOMUNIKASI DAN MOTIVASI KERJA SERTA KEPUASAN KERJA
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
DAN KINERJA KARYAWAN DINAS PENGELOLA
KEUANGAN DAERAH KABUPATEN LUMAJANG**

ROSHIFUL AQLI QOSYIM

Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Jember

ABSTRACT

The study, entitled "Effect of Communication And Motivation And Job Satisfaction and Organizational Commitment Against Employee Performance Regional Financial Management Office Lumajang", aims to analyze the influence of communication on organizational commitment, job motivation to analyze the influence of organizational commitment, analyzing the effect of job satisfaction on organizational commitment, analyze the influence of communication on the performance of employees working, analyze the influence of work motivation on employee performance, analyzing the effect of job satisfaction on employee performance, analyzing the influence of organizational commitment on employee performance against the Department of Regional Financial Management Lumajang, population in this study were all employees/ employees Dinas business Regions Financial Lumajang numbering 108 people (2013 Annual Report of the Office of Regional Financial Management Lumajang). Sampling technique in this study using Stratified proportionate random sampling based on title/ rank. The method used was a survey method to research the type of explanation or explanatory research. The analysis model used in this study is the Structural Equation Modeling (SEM). From the study results showed that the positive effect of communication variables on organizational commitment of 0.182, work motivation has a positive effect on organizational commitment was 0,276, job satisfaction has a positive effect on organizational commitment of 0.414, communication has a positive effect on employee performance by 0.251, work motivation has a positive effect on performance employees amounted to 0.251, job satisfaction has a positive effect on employee performance by 0.409, organizational commitment has a positive effect on the performance of employees is 0.175.

Keywords: Communication, Work Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Employee Performance.

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur merupakan sumber daya birokrasi yang sangat penting. Kelembagaan birokrasi yang baik

hanya bisa berjalan bila diisi dan dijalankan oleh sumber daya manusia yang memiliki komitmen dan kinerja yang memadai dalam mengemban tugas jabatan dan

pekerjaan pemerintahannya, disertai perilaku dan sikap yang konsisten dengan misi keberadaannya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Tujuan umumnya organisasi dapat digolongkan ke dalam tujuan jangka pendek, tujuan jangka menengah, tujuan jangka panjang. Memperoleh keuntungan adalah penerjemahan tujuan jangka pendek, sedangkan keuntungan merupakan salah satu faktor untuk mencapai tujuan jangka panjang yaitu mempertahankan kelangsungan hidup organisasi. Dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya, organisasi dihadapkan pada berbagai kendala di antaranya yang berkaitan dengan tingkat sumber daya manusia.

Berhasil atau tidaknya suatu organisasi sangat tergantung pada faktor manusianya. Dalam hal ini faktor manusia (*man power*) adalah semua orang yang terlibat dalam seluruh kegiatan organisasi, baik yang berkedudukan sebagai pimpinan maupun karyawan sebagai bawahannya. Kedua unsur ini harus bekerja sama secara aktif, baik dalam bentuk komunikasi maupun kerja sama yang lain.

Pada dasarnya komunikasi merupakan alat yang sangat vital guna menyampaikan maksud agar tujuan yang direncanakan dapat tercapai. Komunikasi merupakan salah satu kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), selain beberapa kegiatan lain yang mendukung. Kegiatan MSDM ini mencakup dua tujuan, yaitu tujuan yang berorientasi pada individu adalah membuat karyawan merasa nyaman dan puas dalam bekerja sehingga

dapat menghasilkan kinerja kerja yang baik, dengan kata lain dapat berprestasi kerja yang lebih tinggi maka instansi akan terpenuhi kinerja yang memuaskan dari karyawannya, sedangkan tujuan yang berorientasi pada instansi mengandung arti organisasi menginginkan adanya kinerja yang memuaskan dari pegawainya.

Motivasi adalah hal yang penting dalam menggerakkan sumber daya manusia. Motivasi tidak lain menggerakkan daya potensi bawahan agar mau bekerja secara produktif, dan berhasil dalam mencapai tujuan organisasi. Motivasi merupakan hal yang kompleks dalam organisasi karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda satu sama yang lainnya. Untuk memotivasi karyawan pimpinan harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan karyawan baik itu kebutuhan yang disadari maupun yang tidak disadari berbentuk materi maupun non materi, fisik ataupun rohani. Bila ini terpenuhi akan memberikan kepuasan pada organisasi sehingga dapat menciptakan kinerja yang baik sesuai yang diharapkan organisasi.

Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini yang seharusnya diterima. Luthans (1995:130) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki tiga dimensi. Pertama bahwa kepuasan kerja tidak dapat dilihat, tetapi hanya dapat diduga. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan oleh sejauh mana hasil kerja memenuhi atau melebihi

harapan seseorang. Ketiga, kepuasan kerja mencerminkan hubungan dengan berbagai sikap lainnya dari para individual.

Luthans (1995:130), mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah sikap mengenai loyalitas pekerja kepada organisasi mereka dan merupakan suatu proses terus menerus yang dengan proses ini para anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kesejahteraannya. Komitmen dianggap penting bagi organisasi karena: (1) Pengaruhnya pada turnover, (2) Hubungannya dengan kinerja yang mengasumsikan bahwa individu yang memiliki komitmen cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada pekerjaan.

Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan melaksanakan sesuai tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal ini dapat memberikan gambaran yang jelas bahwa karyawan dapat dikatakan berkinerja baik apabila hasil kerja karyawan tersebut dapat dipertanggungjawabkan secara kualitas dan kuantitas. Menurut Simamora (2004:423), kinerja diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari atas pengetahuan, sikap, ketrampilan, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Setiap organisasi dalam menjalankan aktivitas pasti memerlukan komunikasi yang efektif. Tujuan organisasi akan mudah tercapai jika terdapat proses komunikasi yang efektif antara atasan dengan karyawan.

Perkembangan Kabupaten Lumajang seiring dengan perkembangan Provinsi Jawa Timur memiliki arti penting serta merupakan salah satu pendukung berkembangnya Provinsi Jawa Timur. Sebagai kota Kabupaten yang sederajat dengan kota kabupaten lainnya dan dihuni penduduk yang sejahtera dan dalam upaya mewujudkan penyelenggaraan tugas umum pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat di kota Kabupaten Lumajang.

Di lingkungan Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang dapat dilihat ada beberapa perubahan yang terjadi yaitu komunikasi yang lebih efektif dan penambahan imbalan (kepuasan kerja) sehingga para karyawan diharapkan lebih berkomitmen pada organisasinya serta kinerja karyawan dalam penyelesaian masalah tugas dan tanggung jawabnya pada Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang. Agar kepuasan karyawan selalu konsisten maka setidaknya-tidaknya organisasi selalu memperhatikan lingkungan di mana karyawan melaksanakan tugasnya misalnya rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Komitmen organisasi yang memiliki andil terhadap kinerja karyawan yang dirasakan dapat menimbulkan perilaku positif terhadap organisasi kerja yang dimiliki.

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pengelola

- keuangan Daerah Kabupaten Lumajang.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pengelola keuangan Daerah Kabupaten Lumajang.
 3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pengelola keuangan Daerah Kabupaten Lumajang.
 4. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pengelola keuangan Daerah Kabupaten Lumajang.
 5. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pengelola keuangan Daerah Kabupaten Lumajang.
 6. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pengelola keuangan Daerah Kabupaten Lumajang.
 7. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pengelola keuangan Daerah Kabupaten Lumajang.

TINJAUAN PUSTAKA

Komunikasi

Komunikasi (bahasa Inggris “*communication*”) berasal dari bahasa Latin “*communicatus*” atau *communica-tio* atau *communicare* yang berarti “berbagi” atau “menjadi milik bersama”. Kata komunikasi menurut kamus bahasa mengacu pada suatu upaya yang bertujuan untuk mencapai kebersamaan (Riswandi, 2009:1). Komunikasi didefinisikan sebagai proses dimana

pihak tertentu menyampaikan pandangannya, keinginannya, pendiriannya kepada pihak lain, dengan harapan bahwa pihak yang dihubungi itu dapat mengerti dan evaluatif dalam melaksanakan tindakan-tindakannya sesuai yang diinginkannya (Winardi, 2000:225). Menurut Kennet dan Gary (dalam Umar, 2003:25), komunikasi dapat didefinisikan sebagai penyampai-an informasi antara manusia dan mesin. Komunikasi akan efektif jika penerima pesan yang dimaksud mempersepsikan atau menyerap perilaku yang disandi, memberi makna kepadanya dan terpengaruh olehnya. Komunikasi ini harus dimaksudkan semua stimulasi baik secara sadar maupun tak sadar, sengaja atau tak sengaja, verbal atau non verbal, dan kontekstual yang berperan sebagai isyarat-isyarat kepada sumber dan penerima tentang kualitas dan kredibilitas.

Saluran Komunikasi meliputi formal dan informal (Sunarto, 2003:8), saluran komunikasi formal merupakan Jaringan komunikasi formal terikat pada struktur resmi dalam sebuah organisasi. Setiap wewenang dalam organisasi mewakili saluran formal untuk mengirim pesan resmi. Informasi mungkin bergerak turun, naik, horizontal dan diagonal melintasi hierarki formal organisasi.

Proses komunikasi dari atasan pada bawahan ataupun manajer pada pegawai, maka pola transformasi dapat berbentuk komunikasi dari atas ke bawah, komunikasi dari bawah ke atas, komunikasi horizontal dan komunikasi diagonal. Indikator dari komunikasi formal adalah peraturan

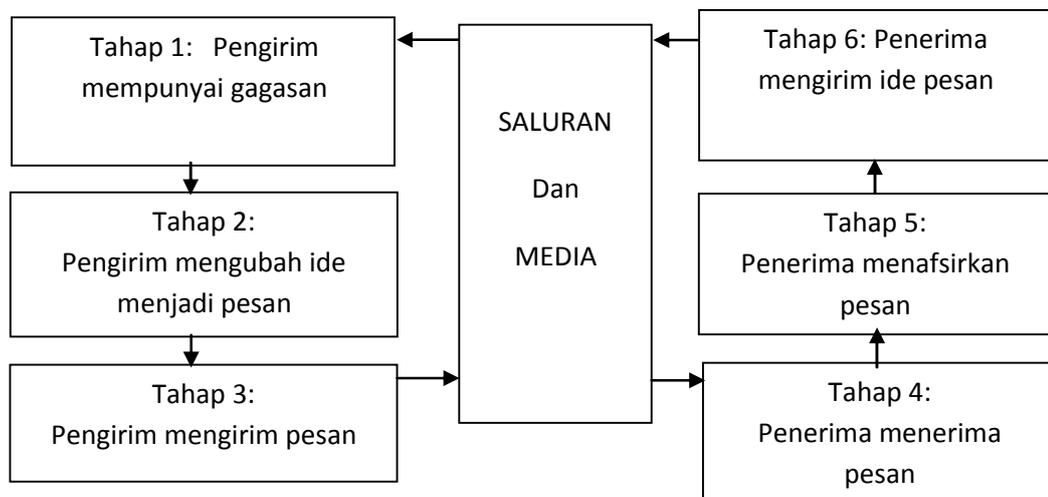
/ kebijakan dan pemikiran, pemahaman terhadap petunjuk pelaksanaan, sumbangan terhadap sistem dalam organisasi, dan penanganan terhadap keluhan pegawai dan pertemuan staf. Komunikasi informal (Sunarto, 2003:9) merupakan komunikasi yang terjadi pada orang-orang dalam suatu organisasi tanpa memperdulikan jenjang hierarki, pangkat dan kedudukan untuk berkomunikasi secara luas dan bebas Jaringan komunikasi informal menggambarkan bagaimana informasi yang ada ditransformasikan dari satu bagian yang lain sesuai dengan jalur hierarki yang ada. Setiap organisasi mempunyai jaringan formal (desas-desus) sebagai tambahan dari saluran resmi. Di tempat kerja, orang melakukan percakapan biasa dengan teman kerja.

Indikator komunikasi informal adalah dukungan terhadap ide, kepercayaan, respon terhadap keluhan pegawai, model komunikasi yang digunakan, hubungan yang

akrab. Proses Komunikasi. Menurut Bovee dan Thill dalam buku *Bussiness Communication Today, 6e*, komunikasi terdiri atas enam tahap (dalam Purwanto, 2006:12), dapat dilihat pada Gambar 2.1.

Keterangan:

- a. Tahap pertama: pengirim mempunyai suatu ide atau gagasan.
Sebelum proses penyampaian pesan dapat dilakukan, pengirim pesan harus menyiapkan ide atau gagasan apa yang ingin disampaikan kepada pihak lain atau audiens. Ide dapat diperoleh dari berbagai sumber yang terbentang luas dihadapan kita.
- b. Tahap kedua: pengirim mengubah ide menjadi suatu gagasan.
Suatu proses komunikasi, tidak semua ide dapat diterima atau dimengerti dengan sempurna. Agar ide dapat diterima dan dimengerti secara sempurna, pengirim pesan harus memperhatikan beberapa hal yaitu subjek (apa yang ingin disampaikan), maksud (tujuan),



Gambar 1: Proses Komunikasi

audiens, gaya personal, dan latar belakang budaya.

- c. Tahap ketiga: pengirim menyampaikan pesan.

Setelah mengubah ide-ide kedalam suatu pesan, tahap berikutnya adalah memindahkan atau menyampaikan pesan melalui berbagai saluran yang ada kepada si penerima pesan.

Saluran komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan pesan terkadang relatif pendek, tetapi ada juga yang cukup panjang. Panjang pendeknya saluran komunikasi yang digunakan akan berpengaruh terhadap efektivitas penyampaian pesan.

- d. Tahap keempat: penerima menerima pesan.

Komunikasi antara seseorang dengan orang lain akan terjadi, bila pengirim (komunikator) mengirim suatu pesan dan penerima (komunikan) menerima pesan tersebut. Jika seseorang mengirimkan sepucuk surat, komunikasi baru bisa terjalin bila penerima surat telah membaca dan memahami isinya.

- e. Tahap kelima: penerima menafsirkan pesan.

Setelah penerima menerima pesan, tahap berikutnya bagaimana kita dapat menafsirkan pesan. Suatu pesan yang disampaikan pengirim harus mudah dimengerti dan tersimpan didalam pikiran si penerima pesan.

- f. Tahap keenam: penerima memberi tanggapan dan umpan balik ke pengirim.

Umpan balik (*feedback*) adalah penghubung akhir dalam suatu

mata rantai komunikasi. Umpan balik tersebut merupakan tanggapan penerima pesan yang memungkinkan pengirim untuk menilai efektivitas suatu pesan. Tanggapan positif menunjukkan komunikan dapat mengerti pesan yang disampaikan komunikator. Ada persetujuan, keterbukaan dan pemahaman yang sama. Tanggapan positif menunjukkan bahwa pesan telah tersampaikan, tetapi tidak ada persetujuan atau dukungan dari komunikan. Berdasarkan pendapat-pendapat diatas, proses komunikasi merupakan proses pentransferan informasi atau pesan dari seseorang kepada orang lain. Proses komunikasi yang terjadi dalam organisasi memang sangat dibutuhkan dan dalam pelaksanaannya banyak sekali faktor yang diperhitungkan.

Fungsi Komunikasi,

Komunikasi mempunyai beberapa fungsi antara lain sebagai berikut (Sofyandi dan Ira, 2007:157) antara lain: fungsi kontrol; fungsi motivasi; fungsi informasi.

Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari bahasa latin *movere*, yang artinya dorongan atau menggerakkan, motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi membahas bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif, dan berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi merupakan hal yang kompleks dalam organisasi, karena

kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda satu dengan yang lainnya.

Teori motivasi dimaksudkan untuk menentukan apa yang terjadi, motivasi orang-orang dalam pekerjaannya. Motivasi mempunyai peranan yang sangat penting bagi unsur pemimpin, sebab seorang pemimpin dikatakan berhasil dalam menggerakkan orang lain, apabila mampu menciptakan motivasi yang tepat bagi karyawan. Diantara berbagai teori motivasi menurut teori Kebutuhan (Maslow Model's) menurut Siagian (2007) model ini sering disebut dengan model hierarki kebutuhan. Karena menyangkut kebutuhan manusia, kebutuhan tersebut antara lain: kebutuhan fisiologis; kebutuhan akan keamanan; kebutuhan sosial; kebutuhan penghargaan; kebutuhan aktualisasi diri.

Kepuasan Kerja

Pada dasarnya bahwa seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada perusahaan apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Pada Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang dalam kepuasan kerja sangat didambakan oleh semua pihak, karena Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang kegiatannya dimulai dari pengelola keuangan daerah kabupaten lumajang menggelar acara bulan patuh pajak. Apabila karyawan (Pegawai) Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang tidak mendapatkan kepuasan kerja maka ada kemungkinan akan terjadi penurunan kinerja karyawan.

Kepuasan kerja itu sendiri sebenarnya mempunyai makna apa bagi seorang pekerja? Ada dua kata yaitu kepuasan dan kerja. Kepuasan adalah sesuatu perasaan yang dialami oleh seseorang, dimana apa yang diharapkan telah terpenuhi atau bahkan apa yang diterima melebihi apa yang diharapkan, sedangkan kerja merupakan usaha seseorang untuk mencapai tujuan dengan memperoleh pendapatan atau kompensasi dari kontribusinya kepada tiga pekerjaannya.

Kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan dan lingkungannya. Adapun kepuasan kerja Menurut Hasibuan (2000:200) yaitu: Balasan jasa yang adil dan layak; Penempatan yang sesuai dengan keahlian; Berat ringannya pekerjaan; Suasana dan lingkungan pekerjaan; Sikap pimpinan dalam kepemimpinan; Sifat pekerjaan yang monoton.

Komitmen Organisasi

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM. Seberapa jauh komitmen karyawan terhadap organisasi tiga mereka bekerja, sangatlah menentukan organisasi itu dalam mencapai tujuannya. Dalam dunia kerja komitmen karyawan terhadap organisasi sangatlah penting sehingga sampai-sampai beberapa organisasi berani memasukkan unsur

komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan lowongan pekerjaan. Sayangnya meskipun demikian tidak jarang pengusaha maupun karyawan masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal pemahaman tersebut sangat penting agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga organisasi dapat berjalan secara efisien dan efektif. Dalam rangka memahami apa sebenarnya komitmen karyawan terhadap organisasi beberapa ahli memberikan pengertian dan pandangan mereka. Komitmen organisasional merupakan sikap individu yang percaya dan mau menerima tujuan serta nilai-nilai organisasi, keinginan dan kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh demi pencapaian tujuan organisasi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, adapun komitmen organisasi menurut Mowday (1982) meliputi: keinginan untuk mengakhiri seluruh karier kerja di perusahaan; kesesuaian antara nilai pribadi individu dengan nilai-nilai perusahaan; ketertarikan pada pekerjaan di perusahaan; kebanggaan untuk mengatakan kepada orang lain bahwa dirinya menjadi bagian dari perusahaan tersebut; arti perusahaan bagi diri sendiri.

Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegoro (2006:67) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Martoyo (2000:92) kinerja

merupakan penampilan kerja seseorang itu sendiri dan taraf potensi seseorang dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan perusahaan dan organisasi. Jadi kinerja merupakan hasil atau output dari suatu proses. Jika output tersebut berasal dari kerja karyawan, maka hal itu dinamakan kinerja karyawan. Dan jika output tersebut berasal dari pengusaha, maka hal itu dinamakan kinerja pengusaha. Sedangkan menurut Mangkunegara (2006:67), kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun hasil kerja yang dicapai seharusnya antara lain: Memahami tugas dan tanggung jawab bekerja; Mengetahui peraturan, prosedur, dan teknik baru; Kerapian dalam melaksanakan tugas; Penggunaan waktu dalam menyelesaikan tugas; Menunjukkan hasil kerja yang baik meski dibawah tekanan kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian mengenai pengaruh komunikasi dan motivasi kerja serta kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan dinas pengelola keuangan daerah kabupaten lumajang ini menggunakan pendekatan Kuantitatif yang bersifat deskriptif. Menurut Arikunto (2006:134) yang dimaksud populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada didalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi. Populasi dalam penelitian ini adalah Seluruh Pegawai Dinas

Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang Tahun 2013 adalah 108 responden dan Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2011:62). Teknik sampling dalam penelitian ini menggunakan *Proportionate Stratified Random Sampling* berdasarkan jabatan/pangkat. Teknik ini digunakan apabila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional yang berjumlah 93 orang karyawan. Dalam teknik pengumpulan datanya menggunakan data kuesioner dan pengujian Instrumen meliputi uji validitas yang mempunyai loading factor signifikan $d=5\%$ atau *goodness of fit index* $> 0,90$, uji reliabilitas yang mempunyai nilai batasnya sebesar $0,60-0,70$, Uji Asumsi Struktural Equation modeling mempunyai prasyarat yang seharusnya dipenuhi antara lain asumsi multivariate normal, tidak adanya multikolinearitas dan outlier sehingga teknik analisisnya menggunakan program software amos 16.0. Adapun karakteristik utama dari Structural Equation Modelling (SEM) pada berikut ini: estimasi hubungan ketergantungan ganda (*multivariate dependence relationship*) dan memungkinkan untuk mewakili konsep yang sebelumnya tidak teramati dalam hubungan yang ada serta memperhitungkan kesalahan pengukuran dalam proses estimasi.

Structural Equation Modelling (SEM) memungkinkan untuk melakukan estimasi atas sejumlah

persamaan regresi yang berbeda, tetapi terkait satu sama lain secara bersamaan, dengan membuat model struktural. Keterkaitan yang ada di antara model struktural ini memungkinkan variabel dependen pada suatu hubungan berperan pula sebagai variabel independen pada hubungan selanjutnya. Atau variabel yang sama akan berpengaruh terhadap variabel dependen yang berbeda.

Model teoritis dibangun melalui telaah pustaka, yang kemudian akan diuraikan lagi sebagai model yang akan dianalisis dengan menggunakan SEM antara lain: pengembangan model berbasis teori; Pengembangan diagram jalur (*path diagram*); Konversi diagram alur ke persamaan; Memilih matriks input dan estimasi model; Evaluasi kriteria *goodness-of-fit*; Interpretasi dan Modifikasi Model.

HASIL PENELITIAN

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang yang mempunyai golongan kepangkatan yaitu dari golongan I, golongan II, golongan III dan golongan IV. Responden penelitian adalah Seluruh Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang sampai bulan Juli 2013 sebanyak 108 responden. Adapun jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 100 orang, hal ini disebabkan 3 responden yang tidak mengembalikan kuisisioner serta 5 kuisisioner tidak diisi secara lengkap.

Deskripsi dari masing-masing responden yang diperoleh dari penyebaran kuisioner diantaranya sebagai berikut:

a. Golongan Responden

Deskripsi responden di Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang berdasarkan golongan pada penelitian ini secara lengkap dapat ditunjukkan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 1. Deskriptif Responden Menurut Golongan

No.	Golongan	Jumlah	Presentase (%)
1	I	4	3,7
2	II	32	29,63
3	III	60	55,55
4	IV	4	3,7
Jumlah		100	92,58

Sumber: Data Diolah

Dari Penyebaran angket dalam penelitian di lingkungan Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang terdapat jumlah distribusi golongan responden dari total awalnya 108 responden menjadi 100 responden, Sehingga total awalnya 100% menjadi 92,58% persentase mulai golongan I sampai golongan IV. Akibatnya persentase distribusi golongan responden yang hilang yaitu: 7,42%

a. Jenjang Pendidikan Responden

Deskripsi responden di Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang berdasarkan Jenjang Pendidikan pada penelitian ini secara lengkap dapat ditunjukkan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 2. Diskriptif Responden Menurut Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Presentase (%)
1.	SD	3	2,78
2.	SLTP/SMP	6	5,55
3.	SLTA/SMA	40	37,04
4.	Diploma	11	10,18
5.	S1	32	29,63
6.	S2	8	7,40
7.	S3	-	-
Jumlah		100	92,58

Sumber: Data diolah

Dari penyebaran kumpulan angket dalam penelitian di lingkungan Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang terdapat jumlah distribusi tingkat pendidikan responden dari total awalnya 108 responden menjadi 100 responden, Sehingga total awalnya 100% menjadi 92,58% persentase mulai golongan I sampai golongan IV. Akibatnya persentase distribusi tingkat pendidikan responden yang hilang yaitu: 7,42 %.

a. Usia

Deskripsi responden di Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang berdasarkan Usia pada penelitian ini secara lengkap dapat ditunjukkan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 3. Diskriptif Responden Menurut Usia

No.	Usia (Tahun)	Jumlah	Presentase (%)
1.	20-30	21	19,44
2.	31-50	64	59,25
3.	>50	15	13,89
Jumlah		100	92,59

Sumber: Data diolah

Dari penyebaran kumpulan angket dalam penelitian di lingkungan Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang terdapat jumlah distribusi Usia senioritas >50 responden dari total awalnya 108 responden menjadi 100 responden, Sehingga total awalnya 100 % menjadi 92, 58% persentase mulai golongan I sampai golongan IV. Akibatnya persentase distribusi Usia senioritas pada Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang >50 responden yang hilang yaitu: 7,42 %..

Pengaruh Antar Variabel

a. Pengaruh Langsung Antar Variabel

Dalam penelitian hubungan pengaruh langsung terjadi antara variabel laten eksogen komunikasi (X₁), motivasi kerja (X₂), dan kepuasan kerja (X₃) dengan variabel endogen *intervening* komitmen organisasi (Z) dan variabel laten endogen terikat kinerja karyawan (Y). Ringkasan mengenai pengaruh langsung dari variabel tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. Pengaruh Langsung Variabel

Pengaruh Langsung	Variabel Endogen		
		Z	Y
Variabel Eksogen	X1	0,182	0,220
	X2	0,276	0,203
	X3	0,414	0,337
	Z	0,000	0,175

Sumber: Analisis data

Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui bahwa pengaruh langsung Endoser komunikasi (X₁) terhadap komitmen organisasi (Z)

sebesar 0,182 dengan arah positif, motivasi kerja (X₂) terhadap komitmen organisasi (Z) sebesar 0,276 dengan arah positif,kepuasan kerja (X₃) terhadap komitmen organisasi (Z) sebesar 0,414 dengan arah positif, komunikasi (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,220 dengan arah positif, motivasi kerja (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,203 dengan arah positif, kepuasan kerja (X₃) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,337 dengan arah positif, dankomitmen organisasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,175 dengan arah positif.

Berdasarkan pengujian tersebut dapat dinyatakan bahwa Endoser kepuasan kerja (X₃) mempunyai efek langsung terbesar terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang. Selain itu, kepuasan kerja mempunyai efek langsung terbesar terhadap kinerja Karyawan (Pegawai) pada Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang.

b. Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel

Hubungan tidak langsung terjadi antara variabel laten eksogen komunikasi (X₁), motivasi kerja (X₂), dan kepuasan kerja (X₃) dengan variabel endogen *intervening* komitmen organisasi (Z) dan variabel laten endogen terikat kinerja karyawan (Y). Ringkasan mengenai pengaruh langsung dari variabel tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5. Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel

Pengaruh Tidak Langsung	Variabel Endogen		
		Z	Y
Variabel Eksogen	X1	0,000	0,032
	X2	0,000	0,048
	X3	0,000	0,072
	Z	0,000	0,000

Sumber: Analisis data

Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui bahwa pengaruh tidak langsung terhadap keenam variabel Endoser komunikasi (X_1) terhadap kinerja karyawan (Pegawai) (Y) sebesar 0,032 dengan arah positif, motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Pegawai) (Y) sebesar 0,048 dengan arah positif, dan kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Pegawai) (Y) sebesar 0,072 dengan arah positif. Berdasarkan pengujian tersebut dapat dinyatakan bahwa Endoser kepuasan kerja (X_3) mempunyai efek tidak langsung terbesar terhadap kinerja karyawan (Pegawai) pada Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang.

c. Pengaruh Total Antar Variabel
Pengaruh total merupakan pengaruh yang disebabkan oleh adanya berbagai hubungan antar variabel baik langsung maupun tidak langsung. Ringkasan mengenai pengaruh langsung dari variabel tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 6. Pengaruh Total Antar Variabel

Pengaruh Total	Variabel Endogen		
		Z	Y
Variabel Eksogen	X1	0,182	0,251
	X2	0,276	0,251
	X3	0,414	0,409
	Z	0,000	0,175

Sumber: Analisis data

Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui bahwa pengaruh total komunikasi (X_1) terhadap komitmen organisasi (Z) sebesar 0,182 dengan arah positif, motivasi kerja (X_2) terhadap komitmen organisasi (Z) sebesar 0,276 dengan arah positif, kepuasan kerja (X_3) terhadap komitmen organisasi (Z) sebesar 0,414 dengan arah positif, komunikasi (X_1) terhadap kinerja karyawan (Pegawai) (Y) sebesar 0,251 dengan arah positif, motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Pegawai) (Y) sebesar 0,251 dengan arah positif, kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Pegawai) (Y) sebesar 0,409 dengan arah positif, dan komitmen organisasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Pegawai) (Y) sebesar 0,175 dengan arah positif. Berdasarkan pengujian tersebut dapat dinyatakan bahwa Endoser kepuasan kerja (X_3) mempunyai efek total terbesar terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang.

Sedangkan hasil temuan penelitian pada koefisien jalur langsung maupun tidak langsung H4 H1 atau 0,220 0,032 mengenai pengaruh komunikasi secara tidak langsung dengan variabel kinerja

karyawan melalui variabel komitmen organisasi artinya bahwa komitmen organisasi di Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang sebenarnya sudah terjadi sehingga kinerja kerja itu akan meningkat tanpa komitmen organisasi dan disebabkan karena pemahaman terhadap petunjuk pelaksanaan kerja kurang dipahami, disamping itu penanganan keluhan terhadap pegawai kurang diperhatikan juga, seperti pulang jam kerja melebihi batas waktu jam kerja disamping itu uang lemburan dianggap tidak ada kalau ada sangat kurang sekali. Hal ini menyebabkan lemahnya dorongan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan yang lebih baik sehingga kinerjanya menurun dari 0,220 menjadi 0,032. Agar komunikasi terhadap komitmen organisasi di Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang yang mempengaruhi kinerja karyawan yang lebih baik maka harus diperhatikan dan dilaksanakan sehingga kinerja bersama akan menjadi lebih baik.

REFERENSI

- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hasibuan S.P, Malayu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta : PT. Bumi Akasara.
- Luthans, F. 1995, *Organization Behavior*, Edisi 7, Singapore: Mc. Graw Hill Book Co.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung*.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat, BPFE, Yogyakarta.
- Mowday, R.T. 1982. *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment Abstein and Turnover*. London: Academic inc.
- Purwanto. 2006. *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: Erlangga.
- Price J, E dan Mueller, C. 1986. A Causal Model Turnover for Nurses. *Academy Management Journal*. 24 (3) : 88-109
- Riswandi. 2009. *Ilmu Komunikasi*. Jakarta Barat: Graha Ilmu
- Siagian, Sondang P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BP STIE YKPN
- Soedjono. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya*. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 1
- Sofyandi, Herman dan Ira Garniwa. 2007. *Perilaku organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2011. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

- Sunarto. 2003. *Komunikasi Bisnis 2*.
Yogyakarta : CV Ngeksigondo
Multisarana Utama.
- Umar, Husein. 2003. Riset Sumber
Daya Manusia dalam
Organisasi, Cetakan kelima.
Jakarta: Gramedia Pustaka
Utama.
- Winardi, 2000. Manajemen
Perkantoran dan Pengawasan,
Cetakan Kelima, Penerbit CV
Bandar Maju, Bandung.