

Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Karyawan (Studi Pada Divisi Umum & SDM Dan Akuntansi & Keuangan PT. PG Candi Baru Sidarjo)

Fitria Meri Andani

Universitas Negeri Surabaya

andani_mery@gmail.com

Abstract

PT.PG Candi Baru is a combination of PT Rajawali Nusantara Indonesia engaged in the agro industry. The company has a vision to become the best company of agro-industry, ready to face challenges and that excellent in global competition, in this case required skill and capabilities. Where in this case required the organizational communication and organizational commitment in PT.PG Candi Baru Sidoarjo. This purpose of this study is to analyze the influence of organizational communication and organizational commitment on the employee performance. Samples from this study were all employees of the division Human Resources & General and Accounting & Finance PT.PG Candi Baru Sidoarjo which totaled 46 people. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis with SPSS 18 software. Result of the study explained that the influence organizational communication on employee performance is significant positive. The influence of organizational commitment on the employee performance is significant positive. Organizational communication and organizational commitment have a simultaneous influence on employee performance.

Keywords: *Organizational Communication, Organizational Commitment, Employee*

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan yang ingin berkembang harus memperhatikan faktor sumber daya yang dimilikinya, diantaranya adalah faktor sumber daya manusia (Khan, 2010). Oleh karena itu, pemanfaatan sumber daya manusia harus diperlakukan dengan baik agar dapat bekerja dengan efektif, efisien dan mempunyai prestasi kerja yang tinggi. Dalam organisasi, sumber daya manusia merupakan aset paling penting yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi, oleh karena itu keberadaannya dalam sebuah organisasi tidak dapat digantikan oleh sumber daya lainnya. Manusia sebagai makhluk sosial tentunya selalu berinteraksi dengan orang lain, di mana di dalam interaksi tersebut selalu melibatkan komunikasi.

Dalam dunia kerja komunikasi sangat dibutuhkan setiap orang untuk dapat berinteraksi satu sama lain. Dengan adanya komunikasi yang tercipta dengan baik maka setiap orang dapat bekerja dengan baik dan nyaman (Aw Suranto, 2011:3). Komunikasi sangat penting bagi seluruh fungsi perusahaan, karena sistem operasional dan manajemen digerakkan oleh komunikasi (Goris, 2009). Perusahaan harus mampu menaungi kegiatan antar karyawan dalam pengerjaan

tugasnya. Tujuan komunikasi itu sendiri adalah menyamakan persepsi atau pandangan baik antar karyawan maupun atasan dengan karyawannya.

Dalam hal komunikasi yang terjadi antar karyawan, karyawan yang memiliki komunikasi yang baik dalam hal penyampaian dan penerimaan pesan akan mampu memperoleh dan mengemban tugas yang di tanggungjawabkan kepadanya, sehingga tingkat kinerja karyawan itu akan semakin baik dan meningkat. Sebaliknya, apabila antar karyawan memiliki komunikasi yang kurang baik dalam hal penyampaian dan penerimaan pesan, maka yang akan terjadi ialah antar karyawan tidak dapat menjalin hubungan yang baik, sikap acuh tak acuh, bahkan perbedaan konflik berkepanjangan yang tidak menemukan solusi. Sehingga tingkat kinerja karyawan tersebut akan semakin menurun dan berdampak pada hasil pekerjaan yang tidak maksimal dan tidak memenuhi target (Gustyawan dkk , 2012).

Beberapa penelitian membenarkan bahwa komunikasi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja. Studi yang dikemukakan oleh Femi (2014) yang menyatakan terdapat pengaruh positif signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian Owusu (2014), yang menyatakan terdapat pengaruh positif antara

komunikasi dengan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Goris (2009) menyatakan bahwa komunikasi tidak selalu berpengaruh terhadap kinerja, serta penelitian Prabawa (2013) menyatakan bahwa komunikasi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang memiliki pengaruh terhadap kinerja yaitu komitmen. Robbin dan Judge (2007:154) mendefinisikan komitmen sebagai tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Komitmen organisasional merupakan “perspektif yang bersifat keperilakuan dimana komitmen diartikan sebagai perilaku yang konsisten dengan aktivitas (*consistent lines of activity*)” (Aris dan Gozhali, 2006:193). Sehingga semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Berdasarkan definisi diatas, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, dimana loyalitas, keterlibatan, dan penerimaan terkait dengan kinerja organisasi. Karyawan dengan tingkat organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dengan karyawan yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absensi, dan rendahnya tingkat keluar-masuk (*turnover*). Setiap organisasi akan mengalami kesulitan jika komitmen karyawannya rendah.

Penelitian Khan *et al* (2013) menyatakan komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Murty dan Hudiwinarsih (2012) yang memperoleh hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian Jonathan dkk (2014) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan-temuan tersebut sesuai dengan pendapat Effendy (2008) yaitu, komitmen yang dimiliki oleh karyawan merupakan instrumen penting untuk meningkatkan *performance* atau kinerja.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja adalah hasil yang dapat dicapai seseorang dalam suatu organisasi dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan (Chairunisah, 2012).

Penelitian ini dilakukan di PT. PG Candi Baru sebagai objek penelitian. PT. PG Candi Baru merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara yang

memproduksi gula secara berkala yang berlokasi di daerah Candi, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. PT. PG Candi Baru termasuk dalam anak perusahaan dari PT. Rajawali Nusantara Indonesia Group.

Dari perjalanan perusahaan mulai tahun 1832 sampai sekarang banyak rintangan yang dihadapi salah satunya kapasitas giling yang masih kecil dan kondisi pabrik yang sudah tua. Oleh karena itu semenjak tahun 2004 untuk meningkatkan kinerja perusahaan dilakukan perbaikan besar-besaran dan dilakukan perubahan melalui terobosan teknologi di bidang *on farm* dan *off farm*. Perkembangan yang cukup pesat di PT. PG Candi Baru ini tentunya membutuhkan perhatian manajemen PT. PG Candi Baru terhadap sumber daya manusia atau dari kinerja karyawannya.

Dengan kinerja karyawan yang baik maka akan menghasilkan produktivitas yang baik juga. Dalam menjalani setiap pekerjaan karyawan dituntut agar bisa mencapai target yang diinginkan dan harus memiliki kekuatan fisik yang besar, karena setiap harinya mereka dituntut untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas masing-masing sesuai tanggung jawabnya.

Mengukur tingkat keberhasilan yang sudah dicapai oleh PT. PG Candi Baru terkait dengan kinerja karyawannya perlu dilakukan kajian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dari kajian beberapa literatur yang ada kinerja karyawan antara lain dipengaruhi oleh komunikasi organisasi dan komitmen organisasi. Oleh karena itu perlu dilakukan sebuah penelitian tentang pengaruh komunikasi organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Proses komunikasi yang terjadi di perusahaan masih kurang, karena proses penyampaian pesan dan pemberian perintah masih bersifat lisan. Kesalahpahaman dalam berkomunikasi disebabkan karena adanya penyimpangan penafsiran antara yang dimaksud pengirim dan yang diinterpretasikan oleh penerima pesan. Sehingga informasi yang di peroleh terkadang kurang jelas penyampaiannya. Hal ini membuat komunikasi yang ada berjalan kurang lancar, dan mempengaruhi kinerja karyawan.

Adanya pernyataan tambahan dari Bapak Dendy mengenai komitmen, dimana komitmen karyawan dalam perusahaan ini juga cukup tinggi, terlihat. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen karyawan dalam perusahaan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang ulet dalam mengerjakan tugas yang diberikan serta tidak mudah menyerah dalam menghadapi tantangan yang diberikan perusahaan. Karyawan selalu bekerja sesuai tugas dan tanggung

jawab yang telah diberikan dan sudah sesuai dengan RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan). Peningkatan kinerja yang terus menerus dilakukan selama enam tahun terakhir, terbukti dengan adanya beberapa penghargaan yang didapat perusahaan mengenai program penilaian peringkat kinerja perusahaan yang dilakukan oleh Kementerian Lingkungan Hidup, hal ini merupakan cerminan keberhasilan PT. PG Candi Baru Sidoarjo.

Pada penelitian ini peneliti memfokuskan pada dua Divisi yaitu Divisi SDM & Umum, serta Divisi Akuntansi & Keuangan, karena perusahaan membatasi untuk sampel yang boleh saya ambil hanya pada dua divisi tersebut dan mengenai judul penelitian yang saya ambil sesuai untuk diterapkan di dua Divisi tersebut.

Adanya hubungan antara komunikasi organisasi dengan kinerja dan juga hubungan antara komitmen organisasi terhadap kinerja, serta adanya *research gap* diatas maka disini penulis melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Teori Komunikasi Organisasi

Pengertian komunikasi organisasi menurut Wayne (2001:143) didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi. Dalam teori komunikasi organisasi yang dikemukakan oleh (Wiranto, 2005) menyatakan bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah-ubah (Khomsahrial Romli, 2011:13).

Teori Komitmen Organisasi

Robbins dan Judge (2008:100), komitmen organisasi adalah tingkat sampai mana seorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Mowday *et al* (1982:186) dalam Shopia (2008:155), mendefinisikan komitmen organisasi sebagai *:the relative strength of on individuals identification*

with and involment in a parcular organization, yang artinya lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya.

Allen & Mayer (1993) komitmen organisasi dibedakan menjadi tiga yaitu afektif, normatif dan kontinuan sebagai keadaan psikologis yang mencirikan hubungan baik karyawan dengan organisasi atau memiliki implikasi untuk mempengaruhi apakah karyawan akan tetap tinggal dengan organisasi.

Teori Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2005:67) mengatakan, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Mathis dan Jackson (2006:80) mengatakan, kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka member kontribusi kepada organisasi yang antara lain: kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, dan kehadiran di tempat kerja.

Benardin and Russel (1998:239) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari suatu proses pekerjaan yang pengukurannya dilakukan dalam kurun waktu tertentu.

Dari teori-teori diatas dan tujuan penelitian maka berikut hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini:

- H₁= Diduga komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi Umum & SDM, dan Akuntansi & Keuangan PT. PG Candi Baru Sidoarjo.
- H₂ = Diduga komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi Umum & SDM, dan Akuntansi & Keuangan PT. PG Candi Baru Sidoarjo
- H₃ = Diduga komunikasi organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada divisi Umum & SDM, dan Akuntansi & Keuangan PT. PG Candi Baru Sidoarjo.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif yang menekankan pada penentuan sebab akibat. Dalam penelitian ini disusun untuk meneliti adanya hubungan sebab akibat antar variabel yaitu komunikasi organisasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Sumber data yang digunakan merupakan data primer yang di dapatkan dari wawancara dengan Kabag Umum & SDM PT. PG Candi Baru Sidarjo dan penyebaran kuisioner langsung pada karyawan. Sedangkan untuk data sekunder diperoleh dari dokumen PT. PG Candi Baru Sidarjo yang berupa tugas pokok, fungsi, kedudukan, struktur organisasi, daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan karyawan, arah kebijakan organisasi dan deskripsi karyawan.

Populasi dari penelitian ini adalah sebesar 46 orang karyawan dengan sampel keseluruhan dari populasi karyawan dan 46 angket semua kembali.

Variabel independen dalam penelitian ini adalah komunikasi organisasi, dan komitmen organisasi. Komunikasi Organisasi yaitu proses pengiriman pesan dari seseorang dan diterima oleh orang lain dengan efek dan umpan balik yang dilakukan karyawan divisi Umum & SDM, dan karyawan divisi Akuntansi & Keuangan PT. PG Candi Baru Sidoarjo. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel komunikasi organisasi mengacu pada penelitian Sudarto (2009) yaitu, keterbukaan, sikap mendukung, sikap positif, empati, dan kesetaraan. Komitmen Organisasi yaitu, keadaan psikologis yang mencirikan hubungan baik karyawan atau memiliki implikasi untuk mempengaruhi karyawan keberpihakan PT. PG Candi Baru Sidoarjo. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel komitmen organisasi mengacu pada penelitian Syauta (2012), dan Hakim (2015) yaitu, *quality, quantity, timeliness, cost effective, need for supervision, interpersonal impact*.

Analisis statistik yang digunakan adalah Regresi Linier Berganda dengan SPSS versi 18 *for windows*. Angket dalam penelitian ini telah lolos uji validitas dan angket yang digunakan juga telah lolos uji reliabilitas.

Uji Validitas

Table 1.
UJI VALIDITAS

Item	Hasil Korelasi	Nilai Kritis	Keterangan
	(rhitung)	N = 46 (r tabel)	
Variabel Komunikasi organisasi			
X1.1	0.674	0,2907	Valid
X1.2	0.750		Valid
X1.3	0.878		Valid
X1.4	0.681		Valid
X1.5	0.663		Valid
X1.6	0.681		Valid
X1.7	0.635		Valid
X1.8	0.664		Valid
X1.9	0.691		Valid
X1.10	0.841		Valid
X1.11	0.575		Valid
X1.12	0.658		Valid
X1.13	0.740		Valid
X1.14	0.878		Valid
X1.15	0.631		Valid
Komitmen organisasi			
X2.1	0.716	0,2907	Valid
X2.2	0.786		Valid
X2.3	0.768		Valid
X2.4	0.865		Valid
X2.5	0.719		Valid
X2.6	0.770		Valid
Kinerja Karyawan			
y.1	0.927	0,2907	Valid
y.2	0.949		Valid
y.3	0.904		Valid
y.4	0.940		Valid
y.5	0.835		Valid
y.6	0.927		Valid
y.7	0.871		Valid
y.8	0.909		Valid
y.9	0.916		Valid
y.10	0.949		Valid
y.11	0.909		Valid

Sumber: Data diolah SPSS 18

Berdasarkan tabel 1 diatas diketahui bahwa semua item dari ketiga variabel memiliki r hitung diatas 0,2970 artinya item-item pernyataan pada instrument penelitian valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur untuk mengukur pengaruh komunikasi organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Uji Reabilitas

Tabel 2.
HASIL UJI REABILITAS

Variabel	Nilai alpha cronbach	Nilai Kritis	Keterangan
X ₁	0.764	0.70	Reliabel
X ₂	0.793	0.70	Reliabel
Y	0.788	0.70	Reliabel

Sumber: Data diolah SPSS 18

Berdasarkan tabel 2. dapat diketahui besarnya nilai Cronbach Alpha seluruh variabel lebih besar dari 0,70 artinya item-item pernyataan pada instrument penelitian dapat digunakan sebagai alat ukur untuk mengukur pengaruh komunikasi organisai dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Angket penelitian ini juga lolos uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji linier. Hasil uji normalitas menunjukkan data dalam penelitian ini berdistribusi normal, dapat diketahui dari hasil analisis statistic dengan Kolmogorov-Smirnov Z (1-Sample K-S) menunjukkan nilai signifikansi $0,564 > 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa residual model regesi berdistribusi normal. Hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa nilai *tolerance* $> 0,10$ atau nilai VIF $< 10,00$, maka hal ini berarti dalam persamaan regresi tidak ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas atau multikolinieritas, sehingga seluruh variabel bebas (X) tersebut dapat digunakan dalam penelitian. Hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat bahwa semua variabel bebas memiliki nilai signifikansi lebih dari 0,05, yaitu variabel komunikasi organisasi 0,273 dan variabel komitmen organisasi 0,554. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi heterokedastisitas. Hasil uji linieritas dapat dilihat dari tabel anova. Dapat diketahui bahwa nilai signifikansi pada linierity komunikasi organisasi sebesar 0,0001 dan nilai signifikansi pada komitmen organisasi 0,000, karena signifikansi kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel komunikasi organisasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan terdapat hubungan yang linier.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden untuk menggambarkan masing-masing karakteristik karyawan yang didasarkan pada jenis kelamin, pendidikan, dan lama bekerja dapat dilihat pada tabel 1 berikut:

Tabel 3.
KARAKTERISTIK RESPONDEN

Jenis Kelamin	Umum&SDM	Akuntansi&Keuangan
Laki-laki	28	12
Perempuan	4	2
Total	46	
Pendidikan	Umum&Umum	Akuntansi&Keuanagan
SMA/SMK	19	6
Diploma	3	2
Sarjana	10	6
Total	46	
Lama Bekerja	Umum&Umum	Akuntansi&Keuangan
≤ 5 tahun	3	2
>5 - 10 tahun	2	2
>10 - 15 tahun	3	4
>15 - 20 tahun	5	4
>20 tahun	11	10
Total	46	

Sumber: Data PT. PG Candi Baru Tahun 2016

Berdasarkan hasil pada tabel 3. dapat dilihat dapat dilihat bahwa sebagian besar responden adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 41 orang sedangkan responden perempuan sebanyak 5 orang.

Karakteristik responden dilihat dari pendidikan responden dapat dilihat bahwa sebagian besar responden berpendidikan Sarjana yaitu sebanyak 16 orang. Untuk pendidikan Diploma adalah sebanyak 5 orang. Sedangkan responden paling sedikit adalah yang berpendidikan SMA/ sederajat yaitu 25 orang. Hal ini membuktikan bahwa tingkat pendidikan dan pengalaman seseorang sangat diperhitungkan dalam dunia kerja.

Karakteristik responden dilihat dari lama bekerja terakhir menunjukkan hampir merata namun jumlah terbanyak rsponden yang memiliki masa kerja > 5-10 tahun yaitu 4 orang, diikuti responden yang memiliki masa kerja ≤ 5 tahun sebanyak 5 orang, dan responden yang memiliki masa > 10 – 15 tahun sebanyak 7 orang dan 15 – 20 tahun sebanyak 9 orang dan > 20 tahun sebanyak 21 orang.

Tabel 4.
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	,285	,677		,421	,676
X ₁	,380	,132	,344	2,876	,006
X ₂	,670	,168	,477	3,983	,000

Sumber: Data diolah SPSS 18

- a. Dari hasil regresi di atas diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 0,285 + 0,380X_1 + 0,670X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan
 X₁ = Komunikasi Organisasi
 X₂ = Komitmen Organisasi
 e = error
- b. Nilai Konstanta
 Nilai konstanta adalah sebesar 0,285, menyatakan bahwa jika tidak ada variabel komunikasi organisasi dan komitmen organisasi, maka nilai kinerja karyawan adalah 0,285.
- c. Koefisien regresi untuk X₁
 Nilai koefisien regresi variabel komunikasi organisasi (X₁) adalah sebesar 0.380. Tanda positif pada nilai koefisien regresi melambangkan hubungan yang positif antara X₁ dan Y, artinya apabila komunikasi organisasi yang dimiliki karyawan semakin akan meningkat, maka kinerja karyawan pada PT. PG Candi Baru Sidoarjo akan meningkat.
- d. Koefisien regresi untuk X₂
 Nilai koefisien regresi variabel komitmen Organisasi (X₂) adalah sebesar 0.670. Tanda positif pada nilai koefisien regresi melambangkan hubungan yang positif antara X₂ dan Y, artinya apabila komitmen organisasi yang dimiliki karyawan semakin meningkat, maka kinerja karyawan pada PT. PG Candi Baru Sidoarjo akan meningkat.

Tabel 5.
Nilai Korelasi dan Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.683 ^a	.467	.442	.39869

a. Predictors: (Constant), KOMITMEN ORGANISASI, KOMUNIKASI ORGANISASI

Sumber: Data diolah SPSS 18

Berdasarkan tabel 5. dapat diketahui besarnya kontribusi variabel komunikasi organisasi (X₁) dan komitmen organisasi (X₂) terhadap Kinerja karyawan (Y). Nilai *Adjusted R Square* merupakan koefisien determinasi dengan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,442=44,2 %. Dari nilai tersebut menunjukkan bahwa komunikasi organisasi (X₁) dan komitmen organisasi (X₂) mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0,442 atau 44,2%. Sedangkan sisanya 55,8% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PG Candi Baru Sidoarjo.

Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan terlihat berdasarkan uji t yang telah dilakukan diperoleh t_{hitung} dari hasil analisis regresi linier berganda sebesar 2.876 dengan nilai signifikansi 0,000, maka nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi organisasi terbukti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. PG Candi Baru Sidoarjo.

Hasil temuan ini juga sesuai dengan penelitian sebelumnya Femi (2014) dan Owusu (2014) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan divisi Umum & SDM dan Akuntansi & Keuangan PT. PG Candi Baru Sidoarjo, hasil ini menerima hipotesis pertama pada penelitian ini dan sesuai dengan teori dari Sukoco (2007:52) menjelaskan bahwa tanpa adanya komunikasi yang efektif, karyawan akan sulit memahami dan mengimplementasikan isi atau perintah dari informasi yang telah disampaikan untuk menunjang kinerja yang maksimal.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif responden komunikasi organisasi memiliki nilai rata-rata tinggi yaitu 3,83 yang menunjukkan bahwa komunikasi organisasi pada karyawan divisi Umum & SDM dan Akuntansi & Keuangan PT.PG Candi Baru Sidoarjo dalam kategori tinggi. Begitu pula pada kinerja karyawan dengan nilai rata-rata sebesar 4,40 juga menunjukkan kinerja karyawan divisi Umum & SDM dan Akuntansi & Keuangan PT.PG Candi Baru Sidoarjo dalam kategori tinggi.

Hasil dari kuisioner yang diisi oleh karyawan divisi Umum & SDM dan Akuntansi & Keuangan PT.PG Candi Baru Sidoarjo tentang indikator yang digunakan untuk mengukur komunikasi organisasi memiliki skor yang dikategorikan tinggi, hal ini menunjukkan bahwa indikator komunikasi yang digunakan sesuai dan disetujui oleh karyawan. Dari hasil skor rata-rata indikator tersebut terlihat bahwa komunikasi antar pimpinan dengan karyawan dan karyawan dengan karyawan terjalin sangat baik, hal itu terlihat dari tanggapan responden untuk indikator keterbukaan memiliki skor rata-rata paling tinggi yaitu 3,87 ini menunjukkan bahwa karyawan yang ada di divisi Umum & SDM dan Akuntansi & Keuangan sudah terbuka satu sama lain, mereka selalu terbuka apabila ada masalah yang terjadi atau ada ketidakpuasan mereka langsung melapor untuk mendapatkan solusi mengenai masalah yang dihadapi, misalnya selama melaksanakan tugas apabila karyawan mengalami kesulitan ia tidak segan meminta bantuan karyawan lain untuk kesulitan yang dihadapi.

Kesulitan yang dialami karyawan misalnya, ada karyawan yang kurang mengerti dalam menangani perihal perpajakan, karena perihal pajak termasuk sulit, dimana karyawan harus meminta bantuan dari divisi akuntansi & keuangan, setiap hari dia harus dengan terbuka meminta bantuan dari karyawan akuntansi & keuangan untuk membantu dan membimbing karyawan yang kurang mengerti meskipun hal ini terjadi pada lintas bagian yaitu antara divisi Umum & SDM dan Akuntansi & Keuangan. Hal ini membuktikan bahwa keterbukaan antar divisi sudah berjalan dengan baik.

Kemudian indikator sikap mendukung juga memiliki nilai skor rata-rata tinggi yaitu 3,86. Menurut hasil wawancara dengan Kabag SDM & Umum, sikap mendukung terlihat pada saat rapat evaluasi dimana mereka saling mendukung satu sama lain apabila ada karyawan yang berpendapat. Sikap mendukung antar karyawan ditunjukkan dengan memberikan arahan ataupun kritisi yang membangun terhadap karyawan yang mengutarakan pendapat, misalnya ketika ada karyawan yang menyarankan untuk adanya renovasi tata letak ruang

yang kurang ergonomis. Saran tersebut diterima oleh pimpinan sehingga saat ini tata letak ruang sudah dibuat pembatas antara karyawan satu dengan yang lain dan sudah lebih ergonomis.

Indikator sikap positif dan kesetaraan memiliki nilai skor rata-rata yaitu 3,83. Menurut hasil wawancara dengan kabag Umum & SDM beliau mengatakan diperusahaan ada tiga kategori karyawan yaitu karyawan tetap, non tetap dan PKWT. Perbedaan mungkin terlihat dari tugas dan tanggung jawab yang dibebankan pada setiap karyawan misalnya pimpinan dan karyawan dimana pimpinan memiliki tugas dan tanggung jawab lebih besar dibanding karyawan biasa. Untuk perbedaan yang signifikan seperti cara berpakaian, cara berkomunikasi, antara karyawan tetap dan tidak tetap juga sudah tidak ada perbedaan.

Sedangkan indikator empati memiliki skor rata-rata, 3,76, menurutnya sikap empati yang ditunjukkan oleh para karyawan sudah cukup baik, terlihat mereka mampu meluangkan waktu dan memberikan arahan serta masukan apabila ada karyawan lain yang sedang mengalami kesulitan dalam pengerjaan tugas mereka, sebaliknya jika ada karyawan yang lagi berbahagia seperti mendapatkan reward kita dapat menunjukkan sikap empati kita dengan ikut merasakan kegembiraan yang sedang dirasakan oleh karyawan lain tersebut, dengan empati yang tinggi dapat membangun hubungan yang harmonis antara karyawan dengan karyawan maupun karyawan dengan pimpinan.

Kinerja karyawan dalam penelitian ini memiliki nilai tinggi dengan rata-rata 4,40 dan masuk dalam kategori tinggi, dengan nilai rata-rata paling tinggi yaitu indikator *Quantity*. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan divisi SDM & Umum dan Akuntansi & Keuangan PT.PG Candi Baru Sidoarjo mampu secara kuantitas sudah sesuai dengan target yang ingin dicapai, mereka dituntut untuk mencapai sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Saat ini pencapaian target perusahaan sudah 90% berjalan itu sudah bisa dikatakan baik. Selain itu perusahaan berusaha untuk mendapatkan jumlah kuantitas bahan baku yang relatif banyak dan mempunyai mutu yang baik. Perusahaan juga memiliki *job desc* yang jelas, misalnya uraian tugas Kabag Umum & SDM bertugas menyusun laporan manajemen SDM & Umum, memberikan penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi, serta mengatur sistem penggajian. Salah satu output dari divisi Umum & SDM, misalnya penggajian apabila terjadi keterlambatan dalam pembagian gaji karyawan, pembayaran dana pensiun, program pelatihan.

Dengan adanya deskripsi tugas yang jelas maka karyawan mampu untuk memahami pekerjaan mereka.

1. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PG Candi Baru Sidoarjo.

Berdasarkan uji t yang telah dilakukan diperoleh t hitung dari hasil analisis regresi linier berganda sebesar 3.983 dengan nilai signifikansi 0.000, maka nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi 0.05, dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi terbukti mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. PG Candi Baru Sidoarjo. Hasil pengujian yang dilakukan oleh penulis didapat bahwa deskriptif responden untuk variabel komitmen organisasi termasuk dalam kategori tinggi yaitu dengan nilai rata-rata sebesar 3,97. Sedangkan untuk variabel kinerja karyawan juga dalam kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,40.

Dari nilai skor rata-rata indikator komitmen organisasi terlihat indikator komitmen normatif memiliki nilai paling tinggi yaitu 4,06, terbukti dimana karyawan memiliki keterikatan yang tinggi terhadap perusahaan dengan merasa bahwa tidak tepat bagi mereka untuk meninggalkan perusahaan serta karyawan mendapatkan gaji dan keuntungan lain yang sesuai dengan pekerjaan yang mereka kerjakan. Selain gaji yang sesuai dengan beban pekerjaan karyawan PT.PG Candi Baru Sidoarjo divisi Umum & sdm dan divisi Akuntansi & Keuangan juga mendapatkan tunjangan antara lain, tunjangan pendidikan untuk anak, tunjangan kesehatan, dana pensiunan, dan bonus yang diberikan setiap tahunnya.

Karyawan yang bekerja lebih dari 25 tahun di perusahaan juga mendapatkan penghargaan seperti mendapat piagam penghargaan, cincin emas seberat 15gram, dan juga mendapat bonus 5 kali gaji. Sehingga hal tersebut dapat meningkatkan komitmen normatif mereka terhadap perusahaan.

Sedangkan indikator komitmen afektif memiliki skor rata-rata 3,92, faktanya dalam proses operasional pimpinan ikut langsung dalam mengarahkan, sehingga ikatan emosional antar karyawan dengan pimpinan dan karyawan dengan karyawan sangat baik, dan mereka juga selalu mengadakan kegiatan pelatihan atau juga outbound yang dilakukan oleh perusahaan untuk semua karyawan yang dilakukan sebelum masa giling, dan kegiatan *family gathering* yang dilakukan 1 tahun sekali. Hal tersebut membuat mereka semakin akrab dengan karyawan lain, dan dengan menjadikan karyawan semakin ingin menjadi bagian dari organisasi tersebut. Hal tersebut juga dapat menumbuhkan rasa keterikatan emosional yang tinggi antar karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan menyebutkan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan temuan yang dilakukan oleh Khan et.al (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini membuktikan bahwa dengan komitmen yang tinggi maka karyawan akan semakin produktif dalam pencapaian produksi gula. Terbukti dalam tiga tahun terakhir terjadi peningkatan produksi gula.

Dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, dimana loyalitas, keterlibatan, dan penerimaan terkait dengan kinerja organisasi. Karyawan dengan tingkat organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dengan karyawan lain yang memiliki komitmen yang rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja yang baik, rendahnya tingkat absensi dan rendahnya tingkat keluar masuk (*turnover*). Setiap organisasi akan kesulitan jika komitmen karyawannya rendah. Wujud loyalitas, misalnya ada beberapa karyawan pada saat jam kerja sudah selesai tetapi ada pekerjaan yang belum selesai mereka tetap melanjutkan pekerjaannya karena mereka menganggap bahwa kepentingan perusahaan demi kemajuan perusahaan harus diutamakan meskipun hal tersebut tidak termasuk kedalam jam lembur karyawan.

Selain itu loyalitas karyawan terlihat, misal pada waktu libur kerja apabila perusahaan membutuhkan maka ia harus tetap berangkat ke kantor untuk menyelesaikan tugas. Perusahaan memberikan bonus untuk meningkatkan loyalitas karyawan. Bonus yang diberikan oleh perusahaan selama ini berupa bonus kinerja, dan bonus akhir tahun. Oleh karena itu, diharapkan karyawan akan betah bekerja sehingga loyal kepada perusahaan.

Jawaban responden secara keseluruhan pada indikator kinerja karyawan memiliki nilai rata-rata 4,40, dengan nilai rata-rata paling tinggi indikator Quantity yaitu 4,43. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan divisi SDM & Umum dan Akuntansi & Keuangan PT.PG Candi Baru Sidoarjo mampu memenuhi secara kuantitas sudah sesuai dengan target yang ingin dicapai, mereka dituntut untuk mencapai sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan, dimana perusahaan berusaha untuk mendapatkan jumlah (kuantitas bahan baku yang relative banyak dan mempunyai mutu yang baik. Dalam praktek kerja sehari-hari perusahaan juga memiliki *job desc* yang jelas, sehingga mereka mampu untuk memahami pekerjaannya.

2. Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PG Candi Baru Sidoarjo.

Berdasarkan uji F, F hitung sebesar 18.845 dengan nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$, dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi dan komitmen organisasi dapat berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan divisi SDM & Umum dan Akuntansi & Keuangan PT. PG Candi Baru Sidoarjo. Hasil analisis koefisien determinasi keseluruhan didapatkan kesimpulan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh komunikasi organisasi dan komitmen organisasi dengan nilai korelasi dan koefisien determinasi sebesar 0,442 atau 44,2% dan 55,8% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian. Hal ini mengidentifikasi bahwa kinerja karyawan tergantung pada komunikasi dan komitmen organisasi yang ada di PT. PG Candi Baru Sidoarjo.

Beberapa temuan yang terjadi pada karyawan divisi Umum & SDM dan Akuntansi & Keuangan pada PT. PG Candi Baru Sidoarjo khususnya jika dilihat dari variabel komunikasi mereka menunjukkan bahwa solidaritas antar karyawan diantara mereka terjalin sangat kuat, dimana jika terjadi masalah mereka mencoba mengajak berkomunikasi dan berdiskusi untuk mencari solusi masalah tersebut secara bersama-sama. Kegiatan yang dilakukan oleh karyawan untuk mencoba mengajak komunikasi rekannya yang sedang memiliki masalah dalam sebuah kelompok kerja merupakan suatu bentuk komunikasi horizontal atau komunikasi antar rekan kerja untuk menjalin solidaritas antar rekan kerja untuk mencapai kinerja yang baik dengan membantu menyelesaikan masalah yang terjadi di dalam suatu kelompok organisasi untuk diselesaikan secara bersama-sama.

Hal tersebut sangat berguna bagi karyawan dan juga perusahaan. Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh hasil bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, jika semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi kinerja karyawannya. Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis ketiga pada penelitian ini dapat diterima. Dari kedua variabel tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel komunikasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dikemukakan pada bab IV sebelumnya, maka dapat

ditarik kesimpulan sebagai berikut : 1). Komunikasi organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik dan semakin sering komunikasi organisasi yang diterapkan dan dilakukan, maka akan meningkat pula kinerja karyawan PT. PG Candi Baru Sidoarjo Divisi SDM & Umum dan Akuntansi & Keuangan. 2). Komitmen organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang diterapkan, maka akan meningkat pula kinerja karyawan PT. PG Candi Baru Sidoarjo Divisi SDM & Umum dan Akuntansi & Keuangan. 3). Komunikasi organisasi dan komitmen organisasi secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PG Candi Baru Sidorjo Divisi SDM & Umum dan Akuntansi & Keuangan.

SARAN

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, peneliti dapat memberikan masukan sebagai berikut : 1). Sesuai dengan masalah komunikasi yang dihadapi perusahaan, dimana komunikasi yang ada masih bersifat lisan, sehingga proses penyampaian pesan dan pemberian perintah terkadang masih terjadi adanya kesalahpahaman antar pengirim dan penerima pesan, untuk itu sebaiknya perusahaan membuat *Internal Office Communication* (IOC) yaitu merupakan pesan singkat dan jelas yang dibuat oleh pimpinan divisi untuk menulis atau menyampaikan kepada bawahan atau divisi lain yang disetujui oleh *General Manager* selaku pimpinan perusahaan, misalnya dalam hal permohonan permintaan uang kepada divisi Akuntansi & Keuangan, pemindah tugas karyawan, pelaksanaan training karyawan, pembuatan surat dinas perjalanan luar kota. 2). Sebaiknya perusahaan hendaknya menerapkan kebijakan teknis yang mendukung pengembangan komunikasi. Melakukan pelatihan-pelatihan bagi para karyawan bagaimana berkomunikasi dengan efektif. Dengan demikian para karyawan secara bertahap dapat meningkatkan kemampuannya untuk menjadi pembicara dan pendengar yang baik. Karena yang terjadi selama ini perusahaan tidak pernah melakukan pelatihan tentang komunikasi, disana hanya pelatihan SDM.

DAFTAR PUSTAKA

- A Devito, Joshep. 2011. *Komunikasi Antarmanusia*. Edisi kesepuluh. Tangerang Selatan: Karisma Publishing Group.
- Ardana, Komang, Mujiati, dan Ayu Sriathi. 2009. *Perilaku Keorganisasian*. Edisikedua. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Aw, Suranto. 2010. *Komunikasi Organisasi*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Benardin, HJ dan Russel, J.E.A 1998. *Human Resource Management 2nd Edition – An Experiential Approach*. Edisi kedua. Singapore: McGraw-Hill.
- Cangara, Hafied. 2011. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Chairunnisah, Siti. 2012. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Komunikasi Internal, dan Motivasi Kerja Terhadap Pegawai (Studi Kasus di Kantor Kecamatan Grogol Pertamburan Jakarta Barat)*. Skripsi. Jakarta: Universitas Gunadharma.
- Edwardin, Sukses, Laras Trias Ambar. 2006. *Analisis Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. PosIndonesia (Persero) Se-Kota Semarang)*. Tesis. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Efendy, Onong Uchjana. 2005. *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Femi, Asamu F. 2014. The Impact of Communication on Workers' Performance in Selected Organisations in Lagos State, Nigeria. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*. Vol.19, Issue 8, Vol. II (Aug. 2014), PP 75-82.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Edisi 2. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goris, J.R., Vaught, Bobby C., dan Petit Jr, John D. 2007. *Effects of communication direction on job performance and satisfaction: A moderated Regression*. *The Jurnal Of Management Development*. Vol. 26, No. 8, pp. 737-52.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisiketujuh. Semarang: BpUniversitas Diponegoro.
- Gustawan R, Putri R, Dini Salmiyah Fithrah Ali. 2013. *Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan Di Divisi Sekretaris Perusahaan PT. Dirgantara Indonesia (Persero)*. Hal 2-4.
- Hemawan, Iman. 2008. *Pengaruh Komunikasi Kerjasama Tim Dan Kepemimpinan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Kesehatan Kabupaten Kuningan Jawa barat*. Skripsi tidak diterbitkan.
- Khan, Riaz dan Ziauddin, Farooq Ahmed Jam. 2010. The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Performance. *European Journal of Social Sciences*, Volume 15, Number 3. Faculty of management Sciences, International Islamic University, Islamabad Pakistan.
- Komsahrial, Romli. 2011. *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta: Grasindo.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L. John H. Jackson. 2006. *Human Resource Management*. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- Memari, Negin dan Omid Mahdieh ,dkk. 2013. The impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*. September 2013 VOL 5, NO 5. Islamic Azad University ,Sanandaj branch, IRAN.
- Muda, Iskandar dan Ahmad Rafiki, dkk. 2014.. Factors Influencing Employees' Performance: A Study on the Islamic Banks in Indonesia. Vol. 5 No. 2; February 2014.
- Muhammad, Arni. 2009. *Komunikasi Organisasi*. Cetakan Kesepuluh. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyana, Deddy. 2008. *Komunikasi Efektif : Suatu Pendekatan Lintas Budaya*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

- Murty, Aprila dan Hudiwinarsih. 2012. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisaional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya)*. Journal of The Indonesian Accounting Review. Vol. 2, No. 2. Hal. 215–228. STIE Perbanas Surabaya. Surabaya.
- Panggabean, Mutiara S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi. Bogor : Ghalia.
- Pearce, C. Gleen., dan Segal, Gerald J. 2004. *Effects of Organizational Communication Satisfaction on Job Performance and Firm Growth in Small Business*. SBIDA. No. 98 sbi. 178.
- Purnomowati dan Tedjakusuma, Sri Hartini. 2006. *Analisis Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan dengan Variabel Moderator Komitmen (Studi Perusahaan Garmen di Surabaya)*. Tesis. Surabaya: Universitas Airlangga.
- Purwanto, Djoko. 2013. *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: Erlangga.
- Priyatno, Duwi. 2014. *SPSS Pengolahan Data Terpraktis*. Yogyakarta: ANDI
- Prabawa. 2013. Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel intervening: Studi Kasus Pada PT.TWC Borobudur, Prambanan dan ratu Boko. Skripsi. (www.google.com/, diakses tanggal 10 Juni 2015)p-12.
- Ramdan, Andry M. 2012. *Pengaruh Efektivitas Komunikasi Antar pribadi Terhadap Kinerja*. Skripsi tidak diterbitkan. Bandung: Institut Manajemen Telkom.
- Robbins, Stephen. P & Tim Judge. 2007. *Organizational Behavior*. Edisi 12. New Jersey: Prentice Hall.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Method For Busines Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Buku 2 Edisi 1: Jakarta. Salemba Empat.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Pertama. Yogyakarta: ANDI.
- Sudarto, Lubis. S, Paidi Hidayat. 2009. *Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Westfalia Indonesia*. Jurnal Keuangan dan Bisnis. Vol. 1, No. 1, November 2009, pages 66-77.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Suma and Lesha. 2013. “Job Satisfaction And Organizational Comitment: The Case Of Shkodra Municipality”. *European Scientific Journal*. Vol.9, No.17 ISSN:1857-7881
- Syauta, Troena, and Margono. 2012. The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia). *International Journal of Business and Management Invention ISSN (Online): 2319 – 8028. ISSN (Print): 2319 – 801X*, Volume 1 Issue 1 || December. 2012 || PP.69-76. Cendrawasih University, Jayapura, Papua, Indonesia, Brawijaya University, Malang, Indonesia.
- Tobing, Diana Sulistianti K. I. 2009. *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Di Sumetra Utara*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 11 1 Maret 2009: 31-37.
- Waruni Ayesha Edirisooriya, 2014, Impact of Rewards on Employee Performance With Special Reference to ElectriCo. *Reshaping Management and Economic Thinking through Integrating Eco-Friendly and Ethical Practices Proceedings of the 3rd International Conference on Management and Economics*, Vol. 8, No. 26-27 February 2014. Faculty of Management and Finance, University of Ruhuna, Sri Lanka.
- Wiryanto. 2005. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Graemia Wiiasarana Indonesia.
- Zammer, Hasyim 2012. The Impact of the Motivation on the Employee’s Performance in Beverage Industry of Pakistan, Vol. 4, No. 1, January 2014:293-298.