

**PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI DAN STRES KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN UMUM BULOG DIVISI REGIONAL SULAWESI UTARA**

*THE EFFECT OF ORGANIZATION COMMUNICATION AND WORK STRESS TO WORK SATISFACTION AND THE IMPACT TO EMPLOYEE PERFORMANCE AT PERUM BULOG DIVRE SULUT*

Oleh:

**Lalujan Paramita<sup>1</sup>**  
**Victor P.K. Lengkong<sup>2</sup>**  
**Greis M. Sendow<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado

email: <sup>1</sup>mithalalujan@gmail.com

<sup>2</sup>Kanakaisar@yahoo.com

<sup>3</sup>greis\_sendow@ymail.com

**Abstrak:** Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi ataupun perusahaan merupakan hal yang sangat penting, dimana kinerja karyawan yang maksimal dapat membantu tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Tujuan penelitian untuk mengetahui apakah Komunikasi Organisasi dan Stres Kerja memberikan pengaruh terhadap Kepuasan Kerja, untuk mengetahui apakah Komunikasi Organisasi, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Perum Bulog Divre Sulut. Jenis penelitian penelitian asosiatif dan menggunakan metode analisis Analisis Jalur (*Path Analysis*). Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Komunikasi Organisasi tidak memberikan pengaruh terhadap Kepuasan Kerja, Stres Kerja memberikan pengaruh terhadap Kepuasan Kerja, Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan dan Stres Kerja tidak memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan, di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara. Perum Bulog Divre Sulut sebaiknya lebih memperhatikan kepuasan kerja karyawan agar karyawan dapat berkinerja lebih maksimal dengan memperhatikan komunikasi organisasi dan stres kerja karyawan.

**Kata kunci :** komunikasi organisasi, stres kerja, kepuasan kerja, kinerja

**Abstract:** In organization or company, human resources is the important thing where maximum performance of employee can effectively help to achieve an company's goal. Aims of this research are to figure out whether Organizational Communication and Work Stress give impact to Work Satisfaction and to figure out whether Organizational Communication, Work Stress and Work Satisfaction give impact to Employee Performance at Perum Bulog Divre Sulut. This research type is associative research and use method Path Analysis. Research results show that Organizational Communication does not give significant impact to Work Satisfaction, Work Stress gives impact to Work Satisfaction, Communication Organization and Work Satisfaction give impact to Employee Performance and Work Stress does not give impact to Employee Performance at Perum Bulog Divre Sulut. Perum Bulog Divre Sulut should pay more attention at Work Satisfaction regarding maximum Performance while persistently noticed of Organizational Communication and Work Stress.

**Keywords :** organizational communication, work stress, work satisfaction, performance

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Kelangsungan kegiatan operasional dari suatu instansi atau perusahaan berhubungan erat dengan optimalisasi penggunaan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi yang bersangkutan. Satu konsep penting dalam pengelolaan sumber daya perusahaan dan sumber daya manusia yang bekerja di satu organisasi atau perusahaan adalah Perilaku Organisasi. Pemahaman penting mengenai Perilaku Organisasi pada suatu instansi atau perusahaan berhubungan dengan Komunikasi Organisasi yang diterapkan oleh semua karyawan yang merupakan sumber daya manusia penting bagi pihak manajemen. Dalam bekerja, tidak bisa dielakkan bahwa setiap karyawan yang ada di kantor atau di pabrik pasti berinteraksi dengan karyawan lainnya, bukan hanya untuk menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, tetapi juga untuk saling bertukar informasi mengenai setiap perubahan yang terjadi di kantor atau pabrik tempat mereka bekerja.

Perilaku yang memberikan kontribusi penting dalam perkembangan instansi atau perusahaan juga bergantung pada konsep Stres Kerja yang dialami oleh para karyawan yang bekerja di kantor atau di pabrik. Dalam bekerja untuk menyelesaikan semua tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh pihak manajemen, para karyawan pasti akan merasakan stres ketika diperhadapkan dengan beban pekerjaan yang mungkin saja tidak bisa secara langsung dihadapi oleh masing-masing dari mereka.

Tingkat Kepuasan Kerja dapat berubah seiring pertimbangan yang tepat dan penerapan yang terarah dari Komunikasi Organisasi dan penanganan Stres Kerja yang optimal dari pihak manajemen satu instansi atau perusahaan. Karena setiap karyawan yang bekerja di kantor atau pabrik pembuatan barang atau jasa akan berinteraksi dengan karyawan lainnya dan merasakan kejenuhan atau bahkan stres ketika menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawab yang ada dengan cara yang tidak selalu sama, Kepuasan Kerja yang dirasakan oleh para karyawan dan dievaluasi oleh pihak manajemen instansi atau perusahaan tersebut tidak akan sama persis untuk masing-masing dari mereka.

Pencapaian hasil pekerjaan para karyawan dalam menghasilkan barang atau menyediakan jasa menjadikan aspek Kinerja Karyawan sebagai salah satu aspek penting dalam Perilaku Organisasi dari suatu instansi atau perusahaan secara ideal. Pengertian dan penilaian Kinerja Karyawan yang efektif dan efisien berhubungan dengan tiga faktor penting, bukan hanya Kepuasan Kerja, tetapi juga Komunikasi Organisasi dan Stres Kerja yang menjadi dua aspek penentu Kepuasan Kerja.

Di Indonesia, Perum Bulog (Badan Urusan Logistik) adalah salah satu lembaga pemerintah dengan fungsi penting untuk menjaga stabilitas pangan di seluruh wilayah negeri ini, terlebih khusus untuk komoditas beras. Perum Bulog Divre Sulawesi Utara adalah salah satu kantor perwakilan dari Perum Bulog yang berlokasi di Kota Manado dan menjamin pasokan bahan pangan untuk setiap daerah di Provinsi Sulawesi Utara. Karena area operasional dari kantor perwakilan badan usaha milik negara ini cukup luas dan ada sebagian daerah yang harus dijangkau dengan kapal laut, para karyawan yang bekerja di instansi pemerintah ini, terlebih lagi yang berkantor di kantor perwakilan di Kota Manado, Komunikasi Organisasi di antara mereka belum tentu akan terjadi secara optimal dan Stres Kerja yang masing-masing dari mereka akan rasakan pasti tidak akan sama satu dengan yang lain dan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan dari para karyawan tersebut.

### Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh:

1. Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja di Perum Bulog Divre Sulut.
2. Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja di Perum Bulog Divre Sulut.
3. Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Perum Bulog Divre Sulut.
4. Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perum Bulog Divre Sulut.
5. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perum Bulog Divre Sulut.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Perilaku Organisasi

Tahir (2014: 28) mencatat bahwa perilaku organisasi adalah suatu studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu. Tahir (2014, hal 30) menerangkan bahwa perbedaan antara perilaku organisasi dengan *Personnel* dan *Human Resources* adalah bahwa perilaku organisasi lebih menekankan pada orientasi konsep, sedangkan *Personnel* dan *Human Resources* (P&HR) menekankan pada teknik dan teknologi. Dari uraian sebelumnya, maka dapat disimpulkan perilaku organisasi berhubungan konsep pemahaman tingkah laku manusia dalam satu organisasi atau kelompok.

### Komunikasi Organisasi

Prabawa (2013:19) mengatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti dalam suatu organisasi. Prabawa (2013, hal 19) mencatat bahwa komunikasi internal dibedakan dengan eksternal dan memandang peranan komunikasi terutama sekali sebagai koordinasi pribadi dan tujuan organisasi dan masalah menggiatkan aktivitas. Uraian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi berhubungan dengan arus informasi dan pertukaran informasi tersebut dalam satu organisasi secara eksternal dan internal.

### Stres Kerja

Satrio (2015:19) mendefinisikan stres sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang. Satrio (2015, hal 19) menjabarkan bahwa masalah stres kerja di dalam organisasi perusahaan menjadi gejala yang penting diamati sejak mulai timbulnya tuntutan untuk efisien di dalam pekerjaan. Dari uraian sebelumnya, maka dapat disimpulkan stres kerja berkaitan dengan suatu tanggapan dari para karyawan dalam menyesuaikan diri dengan situasi pekerjaan dan peristiwa yang memberikan tuntutan psikologis dan fisik mereka ketika melaksanakan pekerjaan.

### Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Tahir (2014: 85) adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Pegawai/karyawan yang bergabung dalam suatu organisasi, tentu mereka membawa serta seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja. Tahir (2014: 85) menyatakan bahwa, sebagai sekumpulan perasaan, kepuasan kerja bersifat dinamis, seseorang dapat menurun dalam sekejap. Uraian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan dengan kumpulan perasaan menyenangkan dan tidak menyenangkan dari para pegawai atau karyawan di suatu organisasi atau perusahaan ketika bekerja dan sifat dinamis dari kepuasan kerja yang dirasakan oleh mereka.

### Kinerja Karyawan

Sari (2015: 10), mendefinisikan kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang sesuai dengan wewenang atau tanggung jawab masing-masing karyawan selama periode tertentu. Sebuah perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja pada karyawannya. Penilaian kinerja memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Penilaian hendaknya memberikan suatu gambaran akurat mengenai prestasi kerja. Dari uraian sebelumnya, maka dapat disimpulkan kinerja berkaitan dengan hasil pencapaian kerja para karyawan yang bekerja di suatu organisasi atau perusahaan, yang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab setiap karyawan dan menjadi hal penting dalam menerangkan prestasi kerja mereka.

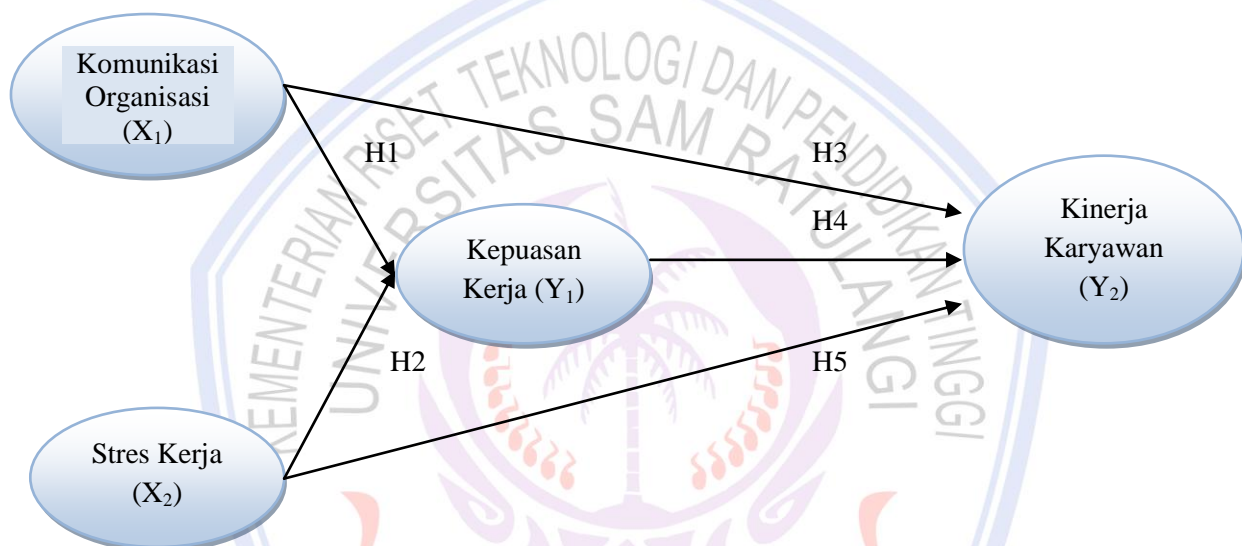
### Penelitian Terdahulu

Mustika (2013) dalam penelitian yang berjudul Analisis Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Komitmen Keorganisasian terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. BTPN TBK KCP Pasar Baru Merangin. Hasil analisis menyatakan bahwa komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja dan

mudah dipahami sebab komunikasi yang tidak baik bisa mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misal konflik antar pegawai, dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerjasama dan juga kepuasan kerja.

Wibowo (2014) dalam penelitian berjudul Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Karyawan UD. Ulam Sari Denpasar. Hasil analisis menyatakan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja dan bermakna bahwa stres kerja yang dialami oleh karyawan dapat mempengaruhi apa yang mereka rasakan baik itu menyangkut pekerjaan maupun hasil yang mereka terima. Prabawa (2013) dalam penelitian berjudul 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). Hasil analisis menyatakan bahwa komunikasi yang terbuka antara manajemen dan karyawan adalah cara yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan baik pada pekerjaan standar mereka dan peran ekstra dalam pekerjaan karena komunikasi merupakan sinyal bahwa organisasi peduli dengan kesejahteraan dan nilai kontribusi karyawan.

### Kerangka Konseptual Penelitian



**Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian**

Sumber: Tine Silvana R (2010), I Gede Putro Wibowo (2014), Mustika (2013), Ria Puspita Sari (2015)

### Hipotesis

Dalam penelitian ini, terdapat lima (5) hipotesis yang hendak diuji kebenarannya, yaitu:

- H<sub>1</sub> : Komunikasi Organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Perum Bulog Manado.
- H<sub>2</sub> : Stres Kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Perum Bulog Manado.
- H<sub>3</sub> : Komunikasi Organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Perum Bulog Manado.
- H<sub>4</sub> : Stres Kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Perum Bulog Manado.
- H<sub>5</sub> : Kepuasan Kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Perum Bulog Manado.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian adalah Penelitian Asosiatif. Kuncoro (2011) menyatakan bila tujuan analisis adalah mengukur asosiasi antara dua variabel atau lebih, maka teknik kuantitatif yang sesuai adalah korelasi. Dalam penelitian ini, hubungan asosiatif yang diteliti adalah hubungan antara Komunikasi Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di Perum Bulog Manado.

### **Tempat Dan Waktu Penelitian**

Tempat atau objek Penelitian ini adalah salah satu cabang BUMN di Kota Manado, yaitu Perum Bulog Manado. Waktu untuk penyelesaian penelitian ini adalah dua (2) bulan, yaitu bulan Desember 2015 sampai dengan bulan Januari 2016.

### **Populasi dan Sampel**

Sugiyono (2013: 80) mendefinisikan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Dalam penelitian ini, populasi yang dianalisa adalah karyawan dari Perum Bulog Divre Sulut. Sugiyono (2013: 68) menyatakan bahwa sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh dikarenakan jumlah karyawan Perum Bulog Divre Sulut hanya berjumlah 30 karyawan.

### **Metode Analisis**

#### **Analisis Jalur (Path Analysis)**

Koyan (2012: 116) berpendapat bahwa analisis jalur, juga berpedoman pada dasar tidak untuk menemukan penyebab-penyebab, melainkan merupakan suatu metode yang digunakan pada model kausal yang telah dirumuskan peneliti atas dasar pertimbangan teoritis dan pengetahuan tertentu. Jadi, analisis jalur memiliki daya guna untuk mencek atau menguji kausal yang diteorikan dan bukan untuk menurunkan teori kausal tersebut.

#### **Diagram Jalur**

Koyan (2012: 117) menerangkan bahwa diagram jalur, secara grafis sangat membantu untuk melukiskan pola hubungan kausal antara sejumlah variable. Untuk model kausal, perlu membedakan variabel-variabel menjadi variable eksogenus dan endogenus. Variabel eksogenus adalah variable yang variabelitasnya diasumsikan terjadi oleh karena penyebab-penyebab diluar model kausal, sehingga penentuan variable eksogenus tidak termasuk dalam model. Sedangkan variable endogenus adalah variable yang variasinya dijelaskan oleh variable eksogenus ataupun variable endogenus dalam sistem.

#### **Koefisien Jalur**

Koyan (2012: 118) menerangkan bahwa koefisien jalur, yang mengukur pentingnya sebuah jalur pengaruh dari penyebab kepada akibat, didefinisikan sebagai rasio variabilitas akibat yang harus ditemukan apabila semua penyebab konstan, kecuali satu yang sedang dipermasalahkan, terhadap variabilitas total. Variabilitas ini diukur dengan simpangan baku. Jadi, koefisien jalur menunjukkan akibat langsung sebuah variabel yang diambil sebagai penyebab terhadap sebuah variabel yang diambil sebagai akibat. Simbol yang dipakai untuk koefisien jalur adalah  $P_{ij}$  dengan pengertian  $i$  menyatakan akibat atau variabel terikat dan  $j$  menyatakan penyebab atau variabel bebas.

### **Definisi Dan Pengukuran Variabel**

#### **Definisi Variabel**

Tabel 1 menerangkan semua variabel penelitian yang diteliti dalam penelitian ini secara detail, berkaitan dengan definisi operasional, indikator dan item setiap variabel pada angket penelitian.

**Tabel 1. Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1	Komunikasi Organisasi (Tine Silvana R, Tahun 2010)	Cara setiap karyawan yang bekerja di suatu organisasi untuk saling bertukar informasi mengenai segala hal yang terjadi di lingkungan perusahaan, baik yang berpengaruh pada kegiatan operasional maupun kegiatan sosial antar karyawan	1. <i>Supportiveness</i> 2. Partisipasi dalam Pembuatan Keputusan 3. Keterbukaan 4. Tujuan Kinerja yang Tinggi
2	Stres Kerja (Pramanos Satrio, Tahun 2015)	Tekanan pekerjaan yang dialami oleh setiap karyawan yang bekerja di suatu perusahaan dan berkaitan dengan segala pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan tersebut	1. Gejala Fisik 2. Gejala Perilaku 3. Gangguan Psikologis 4. Tuntutan Tugas 5. Struktur Organisasi
3	Kepuasan Kerja (I Wayan Juniantara, Tahun 2015)	Tingkat kepuasan dari para karyawan yang bekerja di suatu perusahaan dalam menyelesaikan semua pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dari setiap karyawan di perusahaan	1. Kepuasan Intrinsik 2. Kepuasan ekstrinsik 3. Pengakuan 4. Otoritas atau utilitas sosial
4	Kinerja Karyawan (Pramanos Satrio, Tahun 2015)	Tingkat pencapaian target produksi dari karyawan yang bekerja dalam memproduksi pelaporan hasil produksi atau jasa, barang jadi dan jasa yang dikerjakan pada waktu produksi yang ditetapkan oleh perusahaan	1. Perilaku inovatif 2. Pengambilan inisiatif 3. Tingkat potensi diri 4. Manajemen waktu

Sumber: Tine Silvana R (2010), I Gede Putro Wibowo (2014), Mustika (2013), Ria Puspita Sari (2015)

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Tes Reliabilitas dan Tes Validitas

##### Tes Reliabilitas

Analisis Reliabilitas artinya adalah tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi, yaitu pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya (*reliable*). Reliabilitas merupakan salah satu ciri atau karakter utama instrumen pengukuran yang baik. Kadang-kadang reliabilitas disebut juga sebagai keterpercayaan, keterandalan, keajegan, konsistensi, kestabilan, dan sebagainya. Namun ide pokoknya dalam konsep reliabilitas adalah sejauh mana suatu pengukuran dapat dipercaya, artinya sejauh mana skor hasil pengukuran terbebas dari kekeliruan pengukuran (*measurement error*).

Nunnally dalam Ghosali (2002) menyatakan bahwa pengujian statistik *crobach'alpha*, instrumen dikatakan reliabel untuk mengukur variabel bila memiliki nilai alpha lebih besar dari 0,60.

**Tabel 2. Nilai Reliabilitas Hubungan antara Variabel**

No	Hubungan antar Variabel	Nilai Reliabilitas	Keterangan
1	Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja	0,646	Reliabel
2	Stres Kerja dengan Kepuasan Kerja	0,737	Reliabel
3	Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Karyawan	0,774	Reliabel
4	Stres Kerja dengan Kinerja Karyawan	0,713	Reliabel
5	Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan	0,823	Reliabel

Sumber: Data Olahan, 2016

### Tes Validitas

Suatu test dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila test tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur sesuai dengan makna dan tujuan diadakan test tersebut. Jika peneliti menggunakan kuesioner di dalam pengumpulan data penelitian, maka item-item yang disusun pada kuesioner tersebut merupakan alat test yang harus mengukur apa yang menjadi tujuan penelitian. Uji validitas juga bisa digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner.

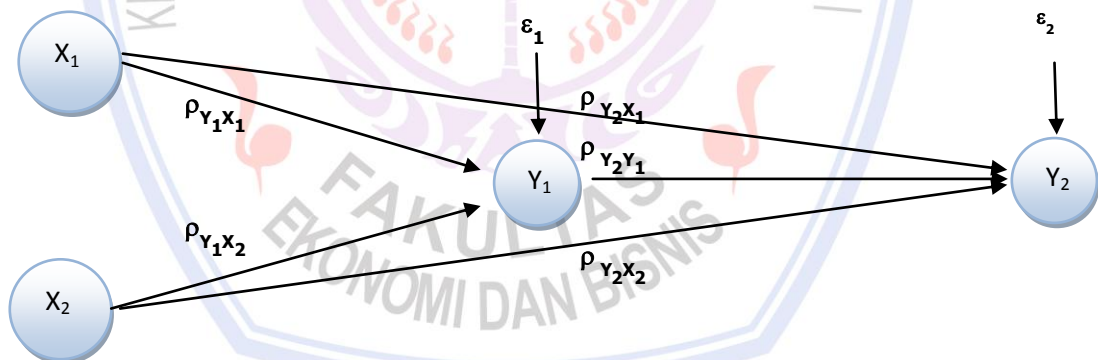
**Tabel 3. Nilai Validitas Hubungan Variabel antara Komunikasi Organisasi, Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan**

No	Hubungan antar Variabel	Nilai Validitas	Keterangan
1	Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja	0,477	Valid
2	Stres Kerja dengan Kepuasan Kerja	0,584	Valid
3	Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Karyawan	0,635	Valid
4	Stres Kerja dengan Kinerja Karyawan	0,556	Valid
5	Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan	0,701	Valid

Sumber: Data Olahan, 2016

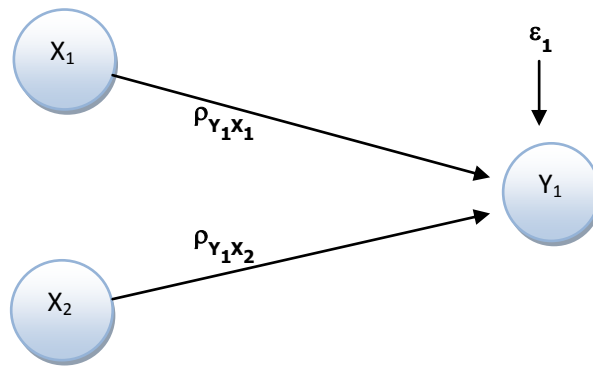
### Hasil Analisis PATH

Berdasarkan Gambar 2 menyatakan bahwa diagram jalur terdiri dari sebuah struktur lengkap, yang berisi dua variabel eksogen  $X_1$  dan  $X_2$  (Komunikasi Organisasi dan Stres Kerja di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara) dan dua buah variabel endogen, yaitu  $Y_1$  dan  $Y_2$  (Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara) dan Gambar 3 menunjukkan sebuah substruktur (yang juga merupakan struktur lengkap dari Gambar 2), yang berisi dua variabel eksogen  $X_1$  dan  $X_2$  (Komunikasi Organisasi dan Stres Kerja di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara) dan satu buah variabel endogen, yaitu  $Y_1$  (Kepuasan Kerja di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara). Persamaan struktural untuk kedua diagram jalur di atas dideskripsikan sebagai berikut:



**Gambar 2. Diagram Jalur untuk Hubungan Komunikasi Organisasi dan Stres Kerja dengan Keputusan Kerja dan Kinerja Karyawan**

Sumber: Data Olahan, 2016



**Gambar 3. Diagram Jalur untuk Hubungan Komunikasi Organisasi dan Stres Kerja dengan Kepuasan Kerja**  
 Sumber: Data Olahan, 2016

Dua persamaan yang terbentuk dari Gambar 2 dijabarkan pada dua persamaan di bawah ini:  
 Persamaan 1:

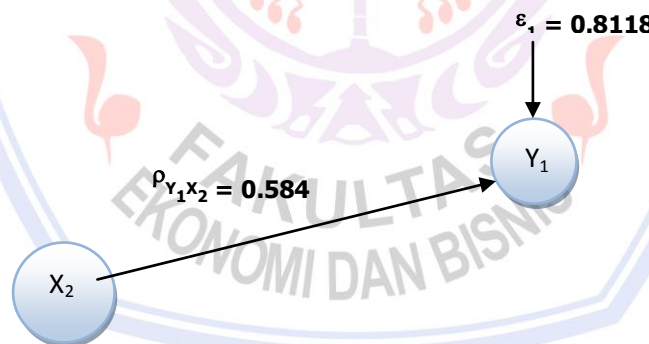
$$Y_1 = \rho_{Y_1X_1}X_1 + \rho_{Y_1X_2}X_2 + \rho_{Y_1}\epsilon_1$$

Persamaan 4.2:

$$Y_2 = \rho_{Y_2X_1}X_1 + \rho_{Y_2X_2}X_2 + \rho_{Y_2Y_1}Y_1 + \rho_{Y_2}\epsilon_2$$

**Hubungan antara Komunikasi Organisasi dan Stres Kerja dengan Kepuasan Kerja**

Setelah nilai Koefisien nilai error Hubungan dihitung, diagram jalur untuk hubungan Variabel antar Stres Kerja dengan Kepuasan Kerja di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara dibentuk dan dideskripsikan pada Gambar 4.



**Gambar 4. Diagram Jalur untuk Hubungan Stres Kerja dengan Kepuasan Kerja**  
 Sumber: Data Olahan, 2016

Persamaan untuk model penelitian pertama yang terbentuk dalam penelitian ini dan didasarkan pada Gambar 4 adalah:

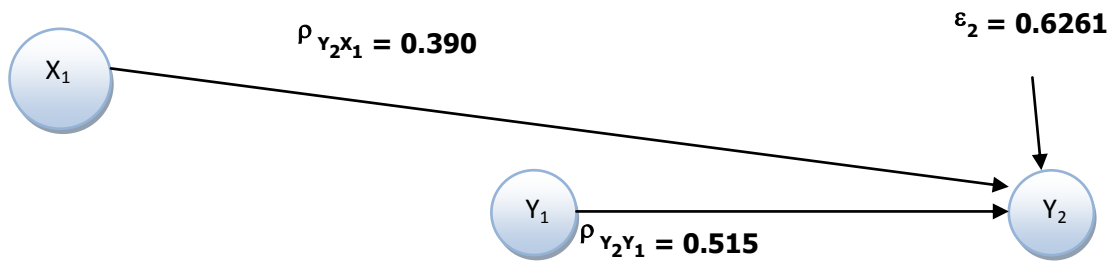
$$Y_1 = \rho_{Y_1X_2}X_2 + \rho_{Y_1}\epsilon_1$$

$$Y_1 = 0,584 X_2 + 0,8118 \epsilon_1$$

**Hubungan antara Komunikasi Organisasi, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Setelah nilai Koefisien nilai error Hubungan dihitung, diagram jalur untuk hubungan penelitian Variabel antar Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Kepuasan Kerja di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara dibentuk dan dideskripsikan pada Gambar 5.





**Gambar 5. Diagram Jalur untuk Hubungan Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan**

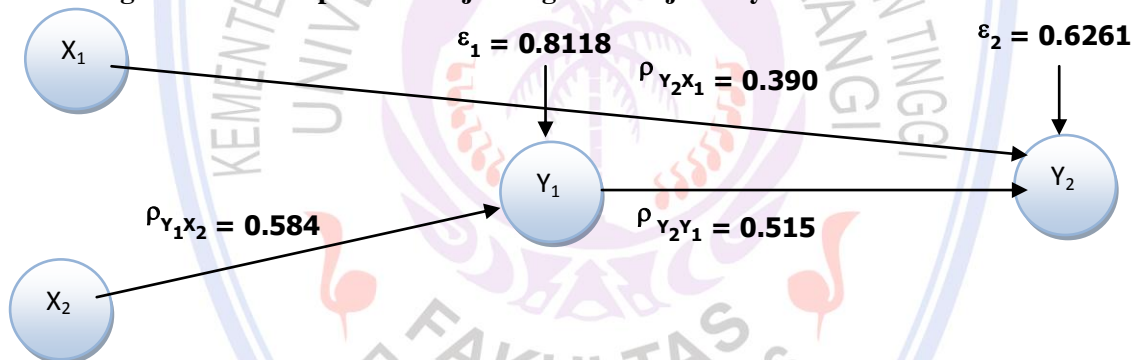
Sumber: Data Olahan, 2016

Persamaan untuk model penelitian kedua yang terbentuk dalam penelitian ini dan didasarkan pada Gambar 5 adalah:

$$Y = \rho_{Y_2X_1}X_1 + \rho_{Y_2Y_1}Y_1 + \rho_{Y_2}\epsilon_2$$

$$Y = 0,390X_1 + 0,515Y_1 + 0,6261\epsilon_2$$

**Diagram Jalur Gabungan Hubungan antara Stres Kerja dengan Kepuasan Kerja dan Hubungan antara Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan**



**Gambar 6. Diagram Jalur untuk Hubungan Komunikasi Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan secara Keseluruhan**

Sumber: Data Olahan, 2016

Persamaan untuk model penelitian secara keseluruhan yang terbentuk dalam penelitian ini dan didasarkan pada Gambar 21 adalah:

$$Y_1 = \rho_{Y_1X_2}X_2 + \rho_{Y_1}\epsilon_1$$

$$Y_1 = 0,584X_2 + 0,8118\epsilon_1$$

$$Y = \rho_{Y_2X_1}X_1 + \rho_{Y_2Y_1}Y_1 + \rho_{Y_2}\epsilon_2$$

$$Y = 0,390X_1 + 0,515Y_1 + 0,6261\epsilon_2$$

**Intrepretasi Hasil Analisis Data PATH untuk Semua Hubungan Variabel Penelitian**

Kontribusi Komunikasi Organisasi (X<sub>1</sub>) yang secara langsung mempengaruhi Kinerja Karyawan di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara (Y<sub>2</sub>) sebesar 0,390<sup>2</sup> dan sama dengan 15,21%. Kontribusi Kepuasan Kerja (Y<sub>1</sub>) yang secara langsung mempengaruhi Kinerja Karyawan di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara (Y<sub>2</sub>) sebesar 0,515<sup>2</sup> dan sama dengan 26,52%. Kontribusi Komunikasi Organisasi (X<sub>1</sub>), Stres Kerja (X<sub>2</sub>) dan Kepuasan Kerja

( $Y_1$ ) secara simultan yang secara langsung mempengaruhi Kinerja Karyawan di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara ( $Y_2$ ) = 0,608=60,8%. Sisanya 39,2% dipengaruhi faktor lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini. Setelah hasil analisis PATH diinterpretasikan, langkah selanjutnya adalah menentukan nilai Goodness of Fit (1). Rumus pertama yang digunakan adalah:

$$R_m^2 = 1 - (1 - R_1^2) \cdot (1 - R_2^2)$$

Berdasarkan hasil penelitian ini, nilai Goodness of Fit (1) adalah:

$$R_m^2 = 1 - (1 - 0,429) \cdot (1 - 0,854) = 0,917$$

Setelah nilai Goodness of Fit (1) Dihitung, langkah selanjutnya adalah menentukan nilai Goodness of Fit (2). Rumus yang digunakan adalah:

$$M = 1 - (1 - R_{x_3x_2}^2) \cdot (1 - R_{yx_3x_1}^2)$$

Berdasarkan hasil penelitian ini, nilai Goodness of Fit (2) adalah:

$$M = 1 - (1 - 0,341) \cdot (1 - 0,608) = 0,742$$

Setelah nilai Goodness of Fit (1) dan nilai Goodness of Fit (2), selanjutnya nilai Q dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$Q = \frac{1 - R_m^2}{1 - M} = \frac{1 - 0,917}{1 - 0,258} = 0,322$$

Setelah nilai Q dihitung, langkah terakhir adalah menghitung nilai  $W_{hitung}$  dengan rumus sebagai berikut:

$$W_{hitung} = -(N-d) \ln Q$$

$$W_{hitung} = -(30-1) \ln 0,322 = 32,857$$

$$\text{Tabel chi kuadrat } X_{dk=1, \alpha=0,05}^2 = 3,841$$

Karena  $W_{hitung} > X^2$ , maka matrik korelasi sampel **berbeda** dengan matrik korelasi estimasi. Jadi kedua model tersebut **signifikan, sehingga model yang terbentuk mampu menggeneralisasi fenomena**.

## Pembahasan

### Hubungan antara Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja

Dalam penelitian ini, hubungan kolektif di antara Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara menunjukkan hubungan yang tidak bersifat positif dan hal tersebut berkaitan dengan cara berkomunikasi yang tidak selalu sama untuk setiap karyawan yang bekerja di instansi pemerintah ini. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian terdahulu oleh Mustika (2013: 222) yang menyatakan bahwa komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja dan mudah dipahami sebab komunikasi yang tidak baik bisa mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misal konflik antar pegawai, dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerjasama dan juga kepuasan kerja.

### Hubungan antara Stres Kerja dengan Kepuasan Kerja

Hasil penelitian Untuk hubungan kolektif di antara Stres Kerja dengan Kepuasan Kerja dari para pimpinan dan karyawan yang bekerja di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara menyatakan bahwa variabel bebas tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap perubahan Kepuasan Kerja di obyek penelitian tersebut. Hasil penelitian tersebut tidak sama dengan hasil studi dari Wibowo (2014: 48) yang menerangkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja dan bermakna bahwa stres kerja yang dialami oleh karyawan dapat mempengaruhi apa yang mereka rasakan baik itu menyangkut pekerjaan maupun hasil yang mereka terima.

### Hubungan antara Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Hubungan antara Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Karyawan merupakan salah satu hubungan antar variabel yang dibahas dalam penelitian ini dan hasil analisis menunjukkan bahwa variabel memberikan pengaruh positif terhadap perubahan Kinerja Karyawan di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara. Hasil penelitian

Prabawa (2013), sebagaimana dicatat dari Neves (2012), mendukung hasil penelitian ini dan mencatat bahwa komunikasi yang terbuka antara manajemen dan karyawan adalah cara yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan baik pada pekerjaan standar mereka dan peran ekstra dalam pekerjaan karena komunikasi merupakan sinyal bahwa organisasi peduli dengan kesejahteraan dan nilai kontribusi karyawan.

### **Hubungan antara Stres Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Dampak negatif dari Stres Kerja terhadap efektifitas dan efisien karyawan di setiap perusahaan swasta menjadi alasan mengapa Stres Kerja dari para karyawan yang bekerja di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara tidak memberikan pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan tersebut. Hasil analisis ini tidak mendukung analisis dari Purnamasari, Utami dan Iqbal (2015) yang menjelaskan bahwa variabel ambiguitas peran, konflik peran, peran berlebih, tuntutan antar pribadi (faktor-faktor stres kerja) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Plasa Telkom Group Malang.

### **Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Hubungan kolektif terakhir dalam penelitian ini adalah pengaruh dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel bebas tersebut mempunyai pengaruh signifikan terhadap setiap perubahan Kinerja Karyawan di instansi pemerintah ini. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Juniantara (2015: 68) menerangkan bahwa hasil analisis data menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang diukur melalui empat indikator kepuasan intrinsik, kepuasan ekstrinsik, pengakuan dan otoritas/utilitas sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini mengandung arti bahwa semakin meningkat kepuasan kerja seorang karyawan maka semakin meningkat pula kinerja seorang karyawan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Kesimpulan penelitian ini adalah:

1. Komunikasi Organisasi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Perum Bulog Manado di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara,
2. Stres Kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Perum Bulog Manado di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara,
3. Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Perum Bulog Manado di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara, dan
4. Stres Kerja tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Perum Bulog Manado di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara.

### **Saran**

Saran yang dapat diberikan:

1. Memberikan perhatian lebih terhadap peranan penting Komunikasi Organisasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja,
2. Mempertahankan dan meningkatkan Komunikasi Organisasi yang baik dan Kepuasan Kerja yang maksimal dari para karyawan,
3. Lebih meningkatkan penanganan Stres Kerja dari para karyawan yang ada, dan
4. Memperhitungkan faktor-faktor penting dari Kinerja Karyawan, selain Komunikasi Organisasi, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Imam Ghozali. 2002. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Juniantara, I Wayan. 2015. Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawn Koperasi di Denpasar. *Tesis*. Program Pascasarjana, Universitas Udayana, Denpasar. [http://www.pps.unud.ac.id/thesis/pdf\\_thesis/unud-1227-1924960884-tesis.pdf](http://www.pps.unud.ac.id/thesis/pdf_thesis/unud-1227-1924960884-tesis.pdf). Diakses tanggal 20 Januari 2016, Hal.1.

- Koyan, I Wayan. 2012. *Statistik Dua Analisis Varians, Kovarians, dan Jalur. Buku Ajar 2012*, Universitas Pendidikan Ganesha Press, Singaraja.
- Kuncoro, Mudrajad. 2011. *Metode Kuantitatif Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis & Ekonomi*. Edisi 4. Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta.
- Mustika. 2013. Analisis Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Komitmen Keorganisasian terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. BTPN TBK KCP Pasar Baru Merangin (*The Analysis of Organizational Communication and Commitment Effect On Employee Job Satisfaction In PT. BTPN Tbk KCP, Pasar Baru Merangin*). *Jurnal Dinamika Manajemen*. Vol. 1 No.3 Juli – September 2013, ISSN: 2338 – 123X. Program Magister Manajemen Universitas Jambi. [online-journal.unja.ac.id/index.php/jmbp/article/download/1480/955](http://online-journal.unja.ac.id/index.php/jmbp/article/download/1480/955). Diakses tanggal 20 Januari 2016, Hal.222.
- 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*. Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta. <http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/23854/1/skripsi.pdf>, diakses tanggal 21 Januari 2016. Hal.19-43.
- Purnamasari, Afrianty., Hamidah Nayati Utami dan Mohammad Iqbal. 2015. Pengaruh Faktor Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Plasa Telkom Group Malang). Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis* | Vol. 1 No. 1 Januari 2015. <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/viewFile/730/923>, diakses tanggal 9 Maret 2016. Hal. 1
- R, Tine Silvana. 2010. Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Aliran Informasi terhadap Kepuasan Anggota melalui Pelaksanaan Pelayanan pada Ikatan Pustakawan Indonesia. *Ringkasan Disertasi*. Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran, Bandung. [http://pustaka.unpad.ac.id/wp-content/uploads/2012/05/pustaka\\_unpad\\_Pengaruh-Iklim-Komunikasi-Organisasi-Dan-Aliran-Informasi-Terhadap-Kepuasan-Anggota.pdf](http://pustaka.unpad.ac.id/wp-content/uploads/2012/05/pustaka_unpad_Pengaruh-Iklim-Komunikasi-Organisasi-Dan-Aliran-Informasi-Terhadap-Kepuasan-Anggota.pdf). Diakses tanggal 20 Januari 2016, Hal.i.
- Sari, Ria Puspita. 2015. Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan Jambuluwuk Malioboro Boutique Hotel Yogyakarta. *Skripsi*. Program Studi Manajemen - Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta. [http://eprints.uny.ac.id/23037/1/RiaPuspitaSari\\_10408144021.pdf](http://eprints.uny.ac.id/23037/1/RiaPuspitaSari_10408144021.pdf). Diakses tanggal 20 Januari 2016, Hal.10-15.
- Satrio, Pramanos 2015. Pengaruh Shift Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pramuniaga di PT Circelaka Indonesia Utama Cabang Yogyakarta. *Skripsi*. Program Studi Manajemen-Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta. *Jurnal uny*. [http://eprints.uny.ac.id/23035/1/PramanosSatrio\\_11408141018.pdf](http://eprints.uny.ac.id/23035/1/PramanosSatrio_11408141018.pdf). Diakses tanggal 20 Januari 2016, Hal.19-27.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D*. Edisi 19. Alfabeta, Bandung.
- Tahir, Arifin. 2014. *Buku Ajar Perilaku Organisasi*. Edisi 1. Deepublish, Yogyakarta.
- Wibowo, I Gede Putro. 2014. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Karyawan UD. Ulam Sari Denpasar. *Tesis*. Program Pascasarjana, Universitas Udayana, Denpasar. [http://www.pps.unud.ac.id/thesis/pdf\\_thesis/unud-1296-1983700400-tesis\\_i%20gede%20putro%20wibowo.pdf](http://www.pps.unud.ac.id/thesis/pdf_thesis/unud-1296-1983700400-tesis_i%20gede%20putro%20wibowo.pdf), pada tanggal 20 Januari 2016, diakses Hal.1.