

PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI, STRES KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT UNGARAN SARI GARMENTS III PRINGAPUS UNIT PRINGAPUS III DEPARTEMEN SEWING ASSEMBLY LINE

Puput Dian Melani¹⁾, M Mukeri Warso²⁾ Andi Tri Haryono³⁾,

¹⁾Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Unpand Semarang

^{2), 3)}Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Unpand Semarang

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh komunikasi organisasi, stres kerja, dan motivasi kerja terhadap efektivitas kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan di departemen *sewing assembly line* unit Pringapus III PT Ungaran Sari Garments III Pringapus. Penelitian dilakukan dengan metode *Purposive Random Sampling* terhadap 87 karyawan di departemen *sewing assembly line* unit Pringapus III PT Ungaran Sari Garments III Pringapus dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan SPSS versi 20.0 *for windows*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi mempunyai pengaruh positif signifikan paling besar terhadap kepuasan kerja dibandingkan stres kerja dan motivasi kerja. Pengujian *Goodness of Fit* menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengujian koefisien determinasi menunjukkan bahwa komunikasi organisasi, stres kerja, dan motivasi kerja mempunyai pengaruh 75,2% terhadap kepuasan kerja, sedangkan kepuasan kerja mempunyai pengaruh 79,7% terhadap efektivitas kerja.

Kata kunci : komunikasi organisasi, stres kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, efektivitas kerja

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of organizational communication, work stress, and work motivation to work effectiveness and job satisfaction as an intervening variable on the employees in the department assembly line sewing unit Pringapus III PT Ungaran Sari Garments III Pringapus. Research carried out by Purposive Random Sampling method to the 87 employees in the department assembly line sewing unit Pringapus III PT Ungaran Sari Garments III Pringapus and analyzed using multiple linear regression with SPSS version 20.0 for windows. The results showed that organizational communication has a significant positive effect most to job satisfaction than work stress and work motivation. Goodness of Fit Tests showed that organizational communication and work motivation have significant positive effect on job satisfaction. Testing the coefficient of determination showed that organizational communication, work

stress, and work motivation have influence on job satisfaction by 75,2%, whereas job satisfaction have an influence on work effectiveness by 79,7%.

Keywords : *organizational communication , work stress , work motivation , job satisfaction , work effectiveness*

PENDAHULUAN

Salah satu strategi yang dilakukan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing dalam tingkat persaingan bisnis di abad ke-21 yang sangat kompetitif ini adalah dengan mengelola dan mengoptimalkan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia sebagai salah satu aset organisasi yang paling berharga memiliki keunikan tersendiri jika dibandingkan dengan faktor lainnya karena manusia memiliki akal, pikiran, keinginan, pengetahuan, keterampilan, dan menunjukkan beraneka ragam perilaku. Keunikan dan keanekaragaman tersebut selayaknya dikelola agar mampu menciptakan sebuah kerjasama tim yang baik dalam melakukan perubahan-perubahan guna menghadapi era perdagangan bebas ini.

PT Ungaran Sari Garments III Pringapus sebagai salah satu perusahaan yang bersaing secara kompetitif dalam industri garment di Indonesia merupakan salah satu perusahaan grup Busana Apparel yang didirikan sejak tahun 1997 dengan orientasi ekspor terbesar di Indonesia dan didukung oleh lebih dari 10.000 pekerja terampil dan profesional.

Sebagai langkah untuk meningkatkan efektivitas kerja karyawan dalam memenuhi target produksi, PT Ungaran Sari Garments

III Pringapus menuntut manajemen untuk selalu memperhatikan pelayanan terhadap para konsumennya (*buyer*), terutama ketepatan waktu tanggal pengiriman garment (*shipment date*). Dari data yang diperoleh peneliti, efektivitas kerja karyawan di PT Ungaran Sari Garments III Pringapus unit Pringapus III khususnya di departemen *sewing assembly line* mengalami fluktuatif, di mana banyak *line* yang tidak dapat memenuhi target produksi yang sudah ditetapkan manajemen.

Berdasarkan hasil *pra research* yang dilakukan oleh peneliti pada tahun 2015, ada beberapa hal yang melatarbelakangi efektivitas kerja karyawan PT Ungaran Sari Garments III Pringapus departemen *sewing assembly line* masih tergolong rendah, di antaranya yaitu komunikasi organisasi, stres kerja yang tinggi, motivasi kerja, serta kepuasan kerja.

Beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya stres kerja yang tinggi pada karyawan PT Ungaran Sari Garments III Pringapus departemen *sewing assembly line* di antaranya yaitu jam kerja lembur yang tinggi dan adanya tekanan dari pimpinan untuk dapat mencapai target yang ditentukan. Tingginya jumlah jam kerja lembur ini membuat beberapa karyawan sering mengeluh kurangnya waktu untuk

beristirahat dan melakukan aktivitas di rumah. Hal ini bisa menyebabkan tingkat kelelahan yang tinggi pada karyawan apalagi ditambah dengan beban kerja yang tinggi untuk selalu mencapai target produksi setiap harinya. Kondisi yang demikian lambat laun bisa mengakibatkan stres kerja pada karyawan. Demikian halnya dengan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan yang turut mempengaruhi rendahnya efektivitas kerja karyawan. Hal ini bisa dilihat dari rendahnya uang insentif yang didapatkan jika *line* mencapai target yang ditetapkan perusahaan, kurangnya kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan, serta keterbatasan sarana dan fasilitas yang tersedia di perusahaan.

Efektivitas kerja karyawan juga dipengaruhi oleh komunikasi organisasi, yang meliputi komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi dari bawahan kepada atasan, dan komunikasi sesama rekan kerja. Salah satu contoh proses komunikasi organisasi dari atasan kepada bawahan di PT Ungaran Sari Garments III Pringapus departemen *sewing assembly line* dapat dilihat dari *briefing* pagi yang dilaksanakan setiap sepuluh menit sebelum jam kerja dimulai di mana masing-masing *line leader* memberikan arahan kerja dan selebaran data *line plan* setiap hari kepada para bawahannya untuk menunjukkan jenis pekerjaan yang harus diselesaikan dan target yang harus dicapai. Contoh proses komunikasi sesama rekan kerja dapat dilihat dari fenomena proses komunikasi antara

karyawan lama dengan karyawan baru atau karyawan *training* di mana dalam proses komunikasi tersebut sering diwarnai tindakan senioritas sehingga membuat lingkungan kerja kurang nyaman dan kondusif dalam bekerja. Berdasarkan hasil *pra research* di departemen *sewing assembly line* pada tahun 2015, beberapa karyawan lama terlihat kurang sopan dalam berbicara dengan karyawan baru karena sering menggunakan volume suara yang keras dan sedikit membentak ketika berbicara dengan karyawan baru, bahkan ada beberapa karyawan baru yang menangis saat bekerja karena tindakan senioritas karyawan lama tersebut. Selain itu beberapa karyawan lama juga sering bersikap acuh dan merendahkan karyawan baru karena merasa pengalaman dan keterampilan yang dimiliki lebih banyak dibandingkan karyawan baru. Hal ini tentu menjadikan karyawan baru merasa tidak nyaman bekerja dengan karyawan lama yang berakibat pada kurangnya kerja sama antar karyawan sehingga akan membuat efektivitas kerja menurun.

KAJIAN PUSTAKA

Komunikasi Organisasi

Katz dan Kahn (2004:3) mengatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti dalam suatu organisasi. Sementara itu Greebaunm (2004:3) mengatakan bahwa bidang komunikasi organisasi termasuk arus komunikasi formal dan informal dalam organisasi. Menurut

Monge dan Russel (2006:34) komunikasi organisasi ialah proses mengumpulkan, memproses, menyimpan dan menyebarkan komunikasi yang memungkinkan organisasi berfungsi. Pendapat Pace dan Faules (2006:31) mengatakan komunikasi organisasi sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Dari beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi adalah komunikasi yang terjadi dalam suatu organisasi di mana terjadi pertukaran pesan yang saling tergantung dalam suatu jaringan organisasi guna mencapai kesamaan makna.

Indikator-indikator komunikasi organisasi menurut Pace dan Faules (2006:31) antara lain :

- a. Iklim komunikasi
- b. Kualitas media
- c. Aksesibilitas informasi
- d. Penyebaran informasi
- e. Beban informasi

Stres Kerja

Effendy (2002:303) mendefinisikan stres kerja sebagai ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan, dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Menurut Gibson (2009:339), stres kerja adalah suatu tanggapan penyesuaian yang diperantarai oleh perbedaan-perbedaan individu dan atau

proses psikologi yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan dari luar (lingkungan), situasi atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologis dan atau fisik berlebihan kepada seseorang. Definisi lain dikemukakan oleh Panji Anoraga (2001:108), di mana stres kerja adalah suatu bentuk tanggapan seseorang, baik fisik maupun mental terhadap suatu perubahan di lingkungannya yang dirasakan mengganggu dan mengakibatkan dirinya terancam.

Dari beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan yang diberikan dengan kemampuan yang dimiliki sehingga dapat menimbulkan tekanan. Stres kerja dapat menjadi pemicu bagi karyawan untuk menjadi sulit dalam proses berpikir, peningkatan ketegangan pada emosi, serta kecemasan yang kronis.

Indikator-indikator stres kerja menurut Robbins (2006:796) antara lain :

- a. Tuntutan tugas
- b. Tuntutan peran
- c. Tuntutan antar pribadi
- d. Struktur organisasi
- e. Kepemimpinan dalam organisasi

Motivasi Kerja

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan

melaksanakan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2003:138). Motivasi juga bisa diartikan sebagai suatu tenaga atau faktor yang terdapat di dalam diri manusia, yang menimbulkan, mengarahkan dan mengorganisasikan tingkah lakunya (Martin Handoko, 2002:9). Sedangkan menurut Griffin (2003:38) motivasi adalah sekelompok faktor yang menyebabkan individu berperilaku dalam cara-cara tertentu, di mana motivasi merujuk pada kekuatan-kekuatan internal dan eksternal seseorang yang membangkitkan antusiasme dan perlawanan untuk melakukan serangkaian tindakan tertentu.

Menurut Mangkunegara (2008:93) motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Hasibuan (2003:95) mendefinisikan motivasi kerja sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Dari pendapat para ahli dapat diambil kesimpulan motivasi adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Namun, agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Dalam pemenuhan kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang

dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya.

Indikator-indikator motivasi kerja menurut Abraham Maslow (dalam Sofyandi dan Garniwa, 2007:102) antara lain :

- a. Kebutuhan fisiologis
- b. Kebutuhan akan rasa aman
- c. Kebutuhan sosial
- d. Kebutuhan penghargaan
- e. Kebutuhan aktualisasi diri

Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2007) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, di mana sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Menurutnya tolok ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada, karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Menurut Stephen P. Robbins (2003:30) kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima dengan banyaknya yang mereka yakini untuk seharusnya diterima. Menurut Handoko (2000), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana karyawan memandang (mengalami, menghargai, merasakan, dan menjalani) pekerjaan mereka.

Dari definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan atau ekspresi sikap yang positif atas pekerjaan yang dilakukan,

sehingga mereka terpacu untuk mengerahkan segala sumber daya yang dimiliki dalam rangka memenuhi tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian, keberhasilan dari pengelolaan sumber-sumber kepuasan kerja dapat mempengaruhi tingkat produktifitas maupun prestasi kerja individu dan organisasi secara keseluruhan.

Indikator-indikator kepuasan kerja menurut Luthans (2006) antara lain :

- a. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
- b. Kepuasan terhadap gaji
- c. Kepuasan terhadap adanya kesempatan promosi
- d. Kepuasan terhadap pengawasan (supervisi)
- e. Kepuasan terhadap rekan kerja

Efektivitas Kerja

Steers (2005:87) mengemukakan bahwa efektivitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasaran tanpa melumpuhkan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberikan tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya. Menurut Sutarto (2001:95) efektivitas kerja adalah suatu keadaan di mana aktivitas jasmani dan rohani yang dilakukan oleh manusia dapat mencapai hasil sesuai dengan yang dikehendaki. Sedangkan menurut Schermerhorn (2008:5) efektivitas kerja merupakan suatu ukuran tentang pencapaian suatu tugas atau tujuan. Definisi lain dikemukakan oleh Emerson (2004:16) yang menyatakan bahwa efektivitas adalah

pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Selanjutnya Hidayat (2006) menjelaskan bahwa efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas, dan waktu) telah tercapai, di mana semakin besar persentase target yang dicapai, maka semakin tinggi pula efektivitasnya.

Indikator-indikator efektivitas kerja menurut Richard M. Steers (2005:134-135) antara lain :

- a. Kemampuan menyesuaikan diri
- b. Produktivitas (prestasi kerja)
- c. Kepuasan kerja
- d. Kemampuan berlabar
- e. Pencapaian sumber daya

HIPOTESIS PENELITIAN

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu :

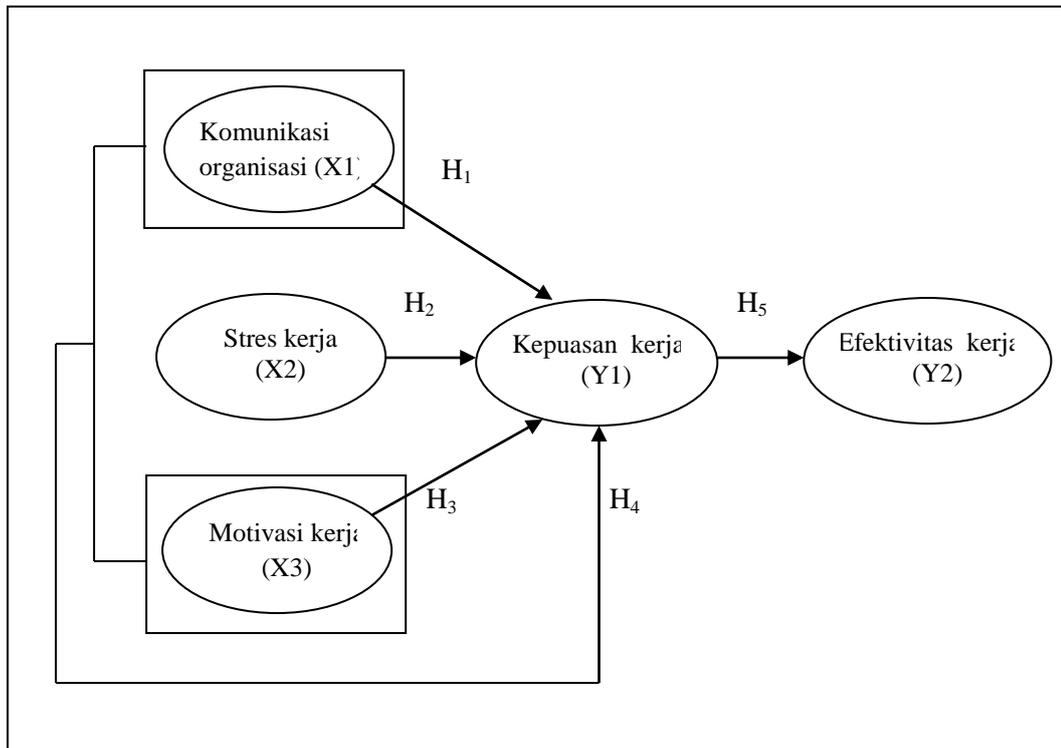
- H₁ : Komunikasi organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- H₂ : Stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- H₃ : Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- H₄ : Komunikasi organisasi dan motivasi kerja berpengaruh simultan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- H₅ : Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antara variabel yang diteliti.

Berdasarkan tinjauan pustaka, maka dapat diajukan kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut :

Penelitian dilakukan di PT Ungaran Sari Garments III Pringapus yang beralamat di Jl. Pringapus-Karangjati km.5 kecamatan Pringapus, sedangkan yang menjadi objek penelitian adalah Pengaruh Komunikasi Organisasi, Stres kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening di departemen *Sewing Assembly Line* unit Pringapus III PT Ungaran Sari Garments III Pringapus.



Sumber : konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2016

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Objek Penelitian

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik

kesimpulannya (Sugiyono,2009). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di departemen *sewing assembly line* unit Pringapus III PT Ungaran Sari Garments III Pringapus yang berjumlah 638 orang.

Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu, memiliki karakteristik tertentu, jelas, dan lengkap yang dianggap bisa mewakili populasi (Sugiyono,2009). Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *Purposive Random Sampling*, di mana pengambilan sampel secara sengaja berdasarkan persyaratan sampel yang diperlukan. Untuk menentukan jumlah sampel yang akan digunakan sebagai sumber informasi dalam penelitian ini digunakan rumus Slovin (Supramono, 2004) :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad (1)$$

keterangan :

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = *margin of error* yaitu tingkat kesalahan maksimal yang masih dapat ditoleransi sebesar 10%

Dari hasil perhitungan penentuan jumlah sampel dengan rumus Slovin maka jumlah sampel minimal yang diperlukan dalam penelitian ini adalah 87 responden.

Metode Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier

berganda. Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh variable independen (variabel komunikasi organisasi, stres kerja, motivasi kerja) terhadap variabel intervening (variabel kepuasan kerja) serta variabel dependen (variabel efektivitas kerja karyawan). Pengujian Hipotesis menggunakan Uji F dan Uji t. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F) menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2005). Pada uji F jika tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka dapat dinyatakan bahwa variabel independen secara simultan atau bersama-sama mempengaruhi variabel dependen (untuk tingkat signifikansi = 5%), maka variabel independen secara serentak berpengaruh terhadap variabel dependen. Sedangkan jika nilai probabilitas lebih besar dari 0,05 maka variabel independen secara serentak tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t) digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas independen secara individual dalam menerangkan variasi variable dependen (Ghozali, 2006). Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2006). Nilai R^2 yang semakin mendekati 1, berarti variabel-variabel independen memberikan hampir

semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel independen.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Nilai r hitung variabel Komunikasi Organisasi (X_1), Stres Kerja (X_2), Motivasi Kerja (X_3), Kepuasan Kerja (Y_1), dan Efektivitas Kerja (Y_2) lebih besar dari r tabelnya (0,2108) yaitu X_1 (0,935 ; 0,815 ; 0,815 ; 0,873 ; 0,935), X_2 (0,820 ; 0,881 ; 0,677 ; 0,818 ; 0,845), X_3 (0,923 ; 0,858 ; 0,871 ; 0,870 ; 0,923), Y_1 (0,847 ; 0,734 ; 0,746 ; 0,545 ; 0,847), dan Y_2 (0,779 ; 0,682 ; 0,662 ; 0,538 ; 0,729) sehingga semua indikator dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala / kejadian. Menurut Ghazali (2006), suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,6. Adapun hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini yaitu Komunikasi Organisasi (0,954), Stres Kerja (0,923), Motivasi Kerja (0,961), Kepuasan Kerja (0,894), dan Efektivitas Kerja (0,864) di mana nilai *Cronbach Alpha* semua variabel penelitian lebih besar dari batas reabilitas 0,60. Dengan demikian item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Pada grafik *normal plot*, model berdistribusi normal bila titik-titik menyebar di sekitargaris diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Hasil pengujian pada grafik *normal plot*, terlihat bahwa grafik *normal plot* terlihat menyebar di sekitar garis diagonal baik dari hubungan antara komunikasi organisasi, stres kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja maupun hubungan antara kepuasan kerja terhadap efektivitas kerja karyawan, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolonieritas

No.	Variabel	Tolerance	VIF
1.	Komunikasi Organisasi (X_1)	0,479	2,087
2.	Stres Kerja (X_2)	0,878	1,138
3.	Motivasi Kerja (X_3)	0,526	1,901
	<i>Predicted Value</i> Kepuasan Kerja (Y_1)	1,000	1,000

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas (Ghozali, 2011:105). Uji multikolonieritas dapat dilihat dari *Variance Inflation Factor* (VIF) dari masing-masing variabel yang diamati. Hasil perhitungan uji multikolonieritas terdapat pada tabel berikut ini.

Tabel 1

Hasil Uji Multikolonieritas

Tabel di atas menunjukkan bahwa hasil perhitungan nilai *Tolerance* menunjukkan bahwa tidak ada variabel yang memiliki nilai *Tolerance* kurang dari 0,1 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen. Sedangkan hasil perhitungan nilai VIF juga menunjukkan bahwa tidak ada satu pun variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas dalam model regresi.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda maka terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011:139). Berdasarkan grafik *scatterplot* dalam penelitian ini terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu yang jelas serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas pada model regresi yang dibuat sehingga model regresi dalam penelitian layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya

pengaruh variable independen (variabel komunikasi organisasi, stres kerja, motivasi kerja) terhadap variabel intervening (variabel kepuasan kerja) serta implikasinya terhadap variabel dependen (variabel

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8,000	1,487		5,381	,000
1 komunikasi organisasi	,481	,061	,608	7,839	,000
stres kerja	-,170	,075	-,130	-2,266	,026
motivasi kerja	,299	,060	,368	4,975	,000

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

Tabel 3

Hasil analisis regresi berganda step 2

efektivitas kerja karyawan) dengan menggunakan dua persamaan. Model regresi pertama sebagai variabel dependennya adalah Kepuasan Kerja (Y_1) dan variabel independennya adalah Komunikasi Organisasi (X_1), Stres Kerja (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3). Sedangkan pada model regresi kedua yaitu meregresikan nilai dari *unstandardized predicted value* variabel Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap variabel Efektivitas Kerja (Y_2). Hasil analisis tersebut terdapat pada tabel 2 dan 3 berikut ini.

Tabel 2

Hasil analisis regresi berganda step 1

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,485	,947		2,625	,010
1 kepuasan kerja	,850	,046	,894	18,381	,000

a. Dependent Variable: efektivitas kerja

Berdasarkan tabel 2 dan tabel 3 yang berisi hasil uji regresi berganda, maka dapat dibuat model persamaan regresinya :

$$1). Y_1 = 8,000 + 0,481 X_1 - 0,170 X_2 + 0,299 X_3 + e$$

$$2). Y_2 = 2,485 + 0,850 \hat{Y}_1 + e$$

5. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk melihat seberapa besar kemampuan variabel bebas (komunikasi organisasi, stres kerja, motivasi kerja) dan variabel intervening (kepuasan kerja) mampu menerangkan variabel terikat (efektivitas kerja karyawan). Hasil koefisien determinasi antara kemampuan variabel bebas (komunikasi organisasi, stres kerja, motivasi kerja) terhadap kepuasan kerja dapat diketahui besarnya nilai Adjusted R Square (R^2) sebesar 0,752 yang berarti variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variasi variabel komunikasi organisasi, stres kerja, dan motivasi kerja sebesar 75,2% sedangkan sisanya ($100\% - 75,2\% = 24,8\%$) dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model. Hasil koefisien determinasi antara kepuasan kerja terhadap efektivitas kerja karyawan dapat diketahui besarnya nilai Adjusted R Square (R^2) sebesar 0,797 yang berarti variabel efektivitas kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variasi dari variabel kepuasan kerja sebesar 79,7 % sedangkan sisanya ($100\% - 79,7\% = 20,3\%$) dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model.

6. Uji F

Uji F bertujuan untuk melihat pengaruh secara bersama-sama atau simultan variabel bebas (komunikasi organisasi, motivasi kerja), variabel intervening (kepuasan kerja) terhadap variabel terikat (efektivitas kerja karyawan). Hasil dari uji ANOVA atau uji F variabel bebas (komunikasi organisasi, motivasi kerja) terhadap kepuasan kerja didapat nilai F hitung sebesar 123,340 dengan probabilitas 0,000. Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kepuasan kerja. Atau dapat dikatakan bahwa komunikasi kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil dari uji ANOVA atau uji F variabel kepuasan kerja terhadap efektivitas kerja karyawan didapat nilai F hitung sebesar 337,864 dengan probabilitas 0,000. Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi efektivitas kerja karyawan.

7. Uji t

Uji t bertujuan untuk melihat pengaruh secara individu atau parsial komunikasi organisasi, stres kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja terhadap efektivitas kerja karyawan. Hasil analisis komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja dapat diketahui nilai t hitung komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar $7,839 > t \text{ tabel} = 1,6632$, hal ini menunjukkan diterimanya H_1 yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi organisasi

terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis stres kerja terhadap kepuasan kerja dapat diketahui nilai t hitung stres kerja terhadap kepuasan kerja sebesar $-2,266 < t \text{ tabel} = 1,6632$, hal ini menunjukkan ditolaknya H_2 yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara stres kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dapat diketahui nilai t hitung motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar $4,975 > t \text{ tabel} = 1,6632$, hal ini menunjukkan diterimanya H_3 yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari pembahasan yang telah diuraikan serta berdasarkan data yang penulis peroleh dari penelitian dengan judul “PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI, STRES KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT UNGARAN SARI GARMENTS III PRINGAPUS UNIT PRINGAPUS III DEPARTEMEN SEWING ASSEMBLY LINE” , maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari perhitungan variabel komunikasi organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Komunikasi organisasi yang berjalan dengan baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang

dikemukakan oleh Dewi Sartika Handayani (2014) yang menguji hubungan komunikasi organisasi dengan kepuasan kerja karyawan, di mana komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian hipotesis pertama (H_1) diterima.

2. Dari perhitungan variabel stres kerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Stres kerja yang tinggi akan menurunkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh Noviansyah dan Zunaidah (2011) yang menguji hubungan stres kerja dengan kepuasan kerja karyawan, di mana stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian hipotesis kedua (H_2) ditolak.

3. Dari perhitungan variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Motivasi kerja yang lebih besar akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh Rivai (2008) yang mengatakan bahwa hubungan motivasi terhadap kepuasan kerja adalah apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka. Dengan demikian hipotesis ketiga (H_3) diterima.

4. Dari perhitungan variabel komunikasi organisasi dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Komunikasi organisasi yang berjalan dengan baik dan motivasi kerja yang lebih besar akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh Ni Luh Gede Poniasih dan A.A. Sagung Kartika Dewi (2015) yang menguji hubungan komunikasi dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan, di mana komunikasi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian hipotesis keempat (H4) diterima.

5. Dari perhitungan variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh Isadul Muzakki (2011) yang menguji hubungan kepuasan kerja dengan efektivitas kerja karyawan, di mana kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja karyawan. Dengan demikian hipotesis kelima (H5) diterima.

Berkaitan dengan hasil analisis pengaruh komunikasi organisasi, stres kerja, dan motivasi kerja terhadap efektivitas kerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, maka saran yang bisa disampaikan dari hasil penelitian yang diperoleh untuk perkembangan PT Ungaran Sari Garments III Pringapus antara lain :

1. Pihak manajemen PT Ungaran Sari Garments III Pringapus unit Pringapus III

sebaiknya lebih meningkatkan komunikasi organisasi di departemen *sewing assembly line* antara pimpinan dengan karyawan, antar pimpinan, maupun antar sesama karyawan agar semua karyawan selalu mengetahui *update* informasi tentang kondisi perusahaan dan kinerja karyawan itu sendiri dengan meningkatkan intensitas *briefing* sebelum bekerja dan mengoptimalkan penggunaan kotak saran pengaduan keluhan karyawan.

2. Pihak manajemen PT Ungaran Sari Garments III Pringapus unit Pringapus III sebaiknya mengendalikan stres kerja pada karyawan di departemen *sewing assembly line*. Upaya yang bisa dilakukan antara lain dengan pemilihan, penempatan, serta pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kemampuan karyawan, mengadakan program kebugaran bagi karyawan setiap hari Sabtu, dan mengadakan konsultasi bagi karyawan.

3. Pihak manajemen PT Ungaran Sari Garments III Pringapus unit Pringapus III sebaiknya lebih meningkatkan motivasi kerja karyawan di departemen *sewing assembly line*. Upaya yang bisa dilakukan antara lain dengan meningkatkan besarnya uang *insentif* untuk *line* yang mencapai target serta memberikan penghargaan untuk karyawan berprestasi.

4. Pihak manajemen PT Ungaran Sari Garments III Pringapus unit Pringapus III sebaiknya meningkatkan kepuasan kerja karyawan di departemen *sewing assembly line*. Upaya yang bisa dilakukan antara lain dengan meningkatkan fasilitas perusahaan

dan meningkatkan kekompakan atau kerja sama tim kerja.

5. Pihak manajemen PT Ungaran Sari Garments III Pringapus unit Pringapus III sebaiknya meningkatkan efektivitas kerja karyawan di departemen *sewing assembly line*. Upaya yang bisa dilakukan antara lain dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman agar karyawan bisa membangun konsentrasi yang tinggi dalam bekerja sehingga bisa mempercepat pekerjaan dan meminimalkan kesalahan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.

Cangara. 2006. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Effendy. 2003. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

Gibson, James L *et al*. 2009. *Organizations (Behavior, Structure, Process)*. Singapore: Mc Grow Hill.

Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hasibuan S.P, Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Luthans, Fred. 2006. *Organizational Behavior*. Singapore : Mc Grow-Hill International.

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.

Muhammad, Arni. 2001. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : PT Bumi Aksara.

Pace, R. Wayne dan Don Faules. 2001. *Komunikasi Organisasi : Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.

Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi : Jilid I*. Jakarta : Gramedia.

Sofyandi, Herman dan Iwa Garniwa. 2007. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Steers, Richard M. 2005. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta : Erlangga.

Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : CV Alfabeta.

Dokumen Online :

Firdaus, M. Reza. 2014. *Hubungan Komunikasi Organisasi Dengan Efektivitas Kerja Pegawai Di Sekretariat DPRD Propinsi Kalimantan Timur*. <http://ejournal.ilkom.fisip-unmul.ac.id/site/1689>. Diakses tanggal 5 November 2015.

Handayani, Dewi Sartika. 2014. *Hubungan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Kantor Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Kota*. <http://ejournal.ilkom.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content>. Diakses tanggal 5 November 2015.

Mokodompit, Franky Ramli. 2013 . *Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Efektivitas Kinerja Pada PT Radio Memora Anoa Indah*. <http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/actadiurna/article/view/1637>. Diakses tanggal 5 November 2015.

- Muzakki, Isadul. 2011. *Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT HM Sampoerna Tbk.* <http://www.jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/download/1881/1723>. Diakses tanggal 5 November 2015.
- Noviansah dan Zunaidah. 2011. *Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Minanga Ogan Baturaja.* <http://eprints.unsri.ac.id/3448/Pengaruh-Stres-Kerja-Dan-Motivasi-Kerja-Terhadap-Kinerja-Karyawan.pdf>. Diakses tanggal 5 November 2015.
- Poniasih, Ni Luh Gede dan A.A. Sagung Kartika Dewi. 2015. *Pengaruh Motivasi Kerja, Komunikasi, dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Indonesia Power UBP Bali.* <http://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/11286>. Diakses tanggal 5 November 2015.
- Putri, Dwija, Edi Sujana, & Nyoman Ari Surya Darmawan. 2014. *Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Account Officer (AO) Pada Bank Swasta Di Singaraja Tahun 2013.* <http://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/S1ak/article/view/2414>. Diakses tanggal 5 November 2015.
- Sinollah. 2008. *Pengaruh Motivasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pemerintah Kota Malang.* http://www.researchgate.net/profile/Mr_Sinollah/publications. Diakses tanggal 5 November 2015.