

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Latar belakang masalah secara umum dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Term komunikasi saat ini semakin familier dan populer di kalangan masyarakat kita. Kita mengenal komunikasi dari berbagai aktivitas manusia. Aktivitas manusia bisa berjalan lancar karena komunikasi. Oleh karena itu, komunikasi memegang peranan penting dalam kehidupan manusia. Manusia tidak bisa menghindari komunikasi, karena komunikasi merupakan aktifitas dasar manusia. Dengan berkomunikasi, manusia dapat saling berhubungan satu sama lain, baik dalam kehidupan sehari-hari di rumah, di pasar atau di mana saja manusia berada sehingga tercipta interaksi di antara mereka.¹

Komunikasi dan manusia merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Tidak ada manusia yang tidak berkomunikasi, dan komunikasi pun tidak akan dapat berkembang tanpa adanya manusia. Dengan demikian, antara keduanya ada saling keterkaitan dan saling memerlukan. Sejak bangun tidur hingga menjelang tidur kembali, manusia tidak bisa lepas dari yang namanya komunikasi. Bahkan dapat dikatakan bahwa seluruh aktivitas manusia dalam hidup kesehariannya melibatkan komunikasi. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi begitu penting, dominan, dan menentukan.²

Komunikasi adalah proses penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan untuk menciptakan atau menimbulkan kesamaan makna atau pemikiran, melalui suatu media dan ada pengaruhnya serta adanya umpan balik atau *feedback*. Komunikasi sebagaimana dipahami adalah suatu aspek kehidupan manusia yang paling mendasar, penting, dan kompleks.

¹ Rubino, "Konseptualisasi Mekanistik dalam Perspektif Komunikasi," dalam *Jurnal Hikmah*, Vol. 13, No. 1, Juni 2019, h. 134-135.

² Ahmad Tamrin Sikumbang, "Komunikasi Bermedia," dalam *Jurnal Iqra'*, Vol. 8, No. 1, Mei 2014, h. 63.

Tidak ada kehidupan manusia yang terlepas dari kegiatan komunikasi,³ tidak terkecuali suatu lembaga atau organisasi.

Komunikasi merupakan kebutuhan dasar bagi sebuah organisasi. Suatu organisasi sangat membutuhkan data-data untuk memajemen organisasi berdasarkan teknik-teknik komunikasi untuk kemajuan organisasi. Oleh karena itu, bisa dikatakan bahwa komunikasi merupakan intipati dalam kegiatan suatu organisasi.⁴

Hasil penelitian Hinrich menunjukkan bahwa pimpinan menghabiskan 81% waktunya untuk berkomunikasi, seperti mengadakan wawancara, pembicaraan melalui telepon, membuat disposisi,⁵ memberikan memo,⁶ memberikan perintah, menulis surat, membuat pidato, mengadakan pertemuan sosial dan sebagainya. Sehingga Rogers menyifatkan komunikasi sebagai nadi bagi sebuah lembaga. Hal ini berarti bahwa tanpa sistem komunikasi yang efektif, tujuan lembaga tidak akan tercapai sebagaimana yang diinginkan.⁷

Seorang pimpinan sangat membutuhkan data dan informasi yang valid ketika mengambil suatu keputusan dan menyelesaikan suatu konflik di lembaga yang dipimpinnya. Sebaliknya, bawahan juga membutuhkan informasi yang berguna untuk menyelesaikan tugas dan kewajiban mereka yang mana apabila informasi yang mereka butuhkan itu semakin banyak maka semakin baik pula mereka menyelesaikan tugas-tugas tersebut.⁸

³ Anang Anas Azhar, *Pencitraan Politik Elektoral: Kajian Politik Segitiga PAN dalam Merebut Simpati Masyarakat* (Yogyakarta: Atap Buku Yogyakarta, cetakan pertama, 2017), h. 69.

⁴ Herbert Alexander Simon, *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administratif Organization* (New York: The Free Press, ed. 3, cet. 4, 1976), h. 24.

⁵ Disposisi adalah tindakan atau lanjutan dari pimpinan kepada bawahan yang berupa memo atau perintah yang menjelaskan tentang pekerjaan apa yang seharusnya dikerjakan dan siapa penanggungjawabnya sesuai dengan keinginan pimpinan. Lihat: <http://infoting.blogspot.com/2012/04/pengertian-disposisi.html>, diunduh pada tanggal 2 Juni 2021, pukul 21:36 wib.

⁶ Memo adalah pesan ringkas, yakni pesan yang ditulis seseorang dengan singkat, jelas, dan mudah untuk dipahami. Lihat: <https://kamus.tokopedia.com/m/memo/>, diunduh pada tanggal 2 Juni 2021, pukul 22:30 wib.

⁷ J.R. Hinrich, "Communication Activity of Industrial Research Personnel," dalam *Personnel Psychology* 17: 199, 1994, h. 32.

⁸ Gerald M. Goldhaber, *Organizational Communication* (Boston: McGraw-Hill, ed. 6, 1993), h. 8.

Suatu hal yang perlu diketahui oleh pimpinan adalah keadaan bawahan yang mempunyai sikap, perasaan, tingkah laku, kepribadian dan kemampuan yang berbeda-beda. Mereka juga memerlukan informasi yang bermacam-macam. Mereka ingin mengetahui tujuan lembaga, perencanaan dan program lembaga serta strategi untuk mencapainya. Mereka juga ingin mengetahui setiap masalah yang dialami oleh lembaga serta usaha yang ditempuh untuk mengatasinya.⁹

Pegawai juga mempunyai masalah yang berhubungan dengan tugas ataupun luar tugas mereka. Mereka juga mempunyai uneg-uneg yang berkenaan dengan tugas, gaji dan peraturan lembaga, dan perlu diketahui oleh pimpinan. Mereka memerlukan umpan balik atau penilaian tentang prestasi kerja mereka.¹⁰

Keterbukaan, kejujuran dan kebijakan komunikasi harus dibangun oleh pimpinan dan harus diterima oleh setiap bawahan. Komunikasi dari pimpinan kepada pegawai dan dari pegawai kepada pimpinan harus jujur dan dibangun berdasarkan kepercayaan jika digunakan untuk membangun semangat kerja dan kinerja yang baik.

Pimpinan akan berusaha untuk mencoba memenuhi kebutuhan serta keinginan pegawai-pegawai melalui proses komunikasi antarpribadi. Pegawai dari suatu institusi sebagaimana lazimnya, tentu saja memiliki sekumpulan keinginan yang diharapkannya dapat terpenuhi ditempat ia bekerja. Kebutuhan dan keinginan pegawai merupakan kekuatan pendorong bagi mereka untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan di dalam institusi. Sikap, tabiat, kebiasaan, kepentingan dan tuntutan bukan hanya merupakan milik seorang pegawai saja, tetapi milik mereka bersama dengan pegawai yang lain. Hal ini menyebabkan pegawai-pegawai menunjukkan tanggapan yang sama terhadap sesuatu yang terjadi di luar dan di sekitar mereka. Bahkan tingkah laku dan perbuatan mereka dipengaruhi oleh hal-hal tersebut.

⁹ Syukur Kholil, *Metodologi Penelitian Komunikasi* (Bandung: Cita Pustaka Media, cetakan pertama, 2006), h. 162.

¹⁰ *Ibid.*

Komunikasi antarpribadi pasti terjadi dalam setiap institusi yang melibatkan dua orang atau lebih. Komunikasi ini terjalin agar tercipta pemahaman yang sama antara dua orang tersebut sehingga terjalin kerja sama dengan baik. Proses komunikasi yang begitu dinamik dapat menimbulkan berbagai masalah yang mempengaruhi pencapaian sebuah organisasi, terutama dengan timbulnya salah paham dan konflik. Oleh karena itu, diperlukan komunikasi yang efektif.

Komunikasi yang efektif penting bagi semua institusi. Oleh karena itu, para pimpinan institusi dan para komunikator dalam institusi tersebut perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka. Komunikasi yang efektif ditentukan oleh pihak-pihak yang terlibat di dalamnya, yaitu pimpinan dan pegawai. Pimpinan harus bisa memfasilitasi kondisi komunikasi antarpribadi yang efektif yang meliputi keterbukaan (*openness*), empati (*empathy*), rasa positif (*positiveness*), dukungan (*supportiveness*) dan kesetaraan (*equality*).¹¹

Seorang pimpinan harus mampu untuk menempatkan posisi komunikasi yang diterapkan dengan sifat yang terbuka dan tidak ada yang disembunyikan atau ditutupi terkait perihal kerja dan perihal lembaga guna kepentingan dan kemajuan bersama, meskipun komunikasi terbuka belum tentu memberikan jaminan yang terbaik untuk lembaga. Pimpinan juga harus bisa melihat, memahami dan menindaklanjuti situasi dan kondisi yang dihadapi pegawai di lingkungan kerja. Dengan demikian, apabila seorang pimpinan melakukan hal di atas, yaitu komunikasi yang terbuka kepada semua pihak maka kinerja pegawai meningkat. Hal ini terjadi karena adanya komunikasi yang terbuka dan pegawai akan mendapatkan informasi yang lengkap dalam melaksanakan pekerjaan sehingga akan berpengaruh pada kinerja pegawai dan membuat harmonisasi kerja di lingkungan lembaga. Seorang pimpinan harus memperhatikan komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan. Komunikasi antarpribadi adalah suatu proses pertukaran makna

¹¹ Muhammad Mufid, *Komunikasi dan Regulasi Penyiaran* (Jakarta: Erlangga, 2007), h. 172.

antara orang-orang yang saling berkomunikasi. Komunikasi antarpribadi tersebut berlangsung baik secara perorangan, kelompok maupun organisasi.¹² Komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan adalah proses pertukaran informasi antara pimpinan dan bawahan.¹³ Komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan yang baik dipandang bisa meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian Andi Sawe Ri Ezzo menunjukkan bahwa hipotesis (Ha) diterima (0,158), yaitu terdapat pengaruh yang rendah sekali antara komunikasi antarpribadi terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Advantage SCM Makassar.¹⁴

Hasil penelitian Benny Usman menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang. Hal ini bisa dilihat dari hasil uji hipotesis di mana diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6,370 > 2,045$). Maka keputusannya adalah menolak hipotesis nol (H_0) dan menerima hipotesis alternatif (H_a), yang berarti bahwa ada pengaruh signifikan antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang.¹⁵

Pegawai memerlukan iklim komunikasi yang baik di lingkungan mereka bekerja. Iklim komunikasi adalah suasana lingkungan yang merupakan faktor penentu berlangsungnya proses suatu komunikasi. Iklim komunikasi mempengaruhi perasaan nyaman atau tidaknya para pegawai bekerja di suatu lembaga. Iklim komunikasi lebih berkaitan erat dengan situasi, kondisi, suasana psikologis (hati dan batin) yang berpengaruh terhadap interaksi atau relasi sosial yang terjadi secara antarpribadi, komunikasi dalam kelompok dan

¹² Ahmad Sabban Rajagukguk, "Teori Komunikasi Antarpribadi," dalam Syukur Kholil (ed.), *Teori Komunikasi Massa* (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2011), h. 49.

¹³ Kholil, *Metodologi*, h. 188.

¹⁴ Andi Sawe Ri Ezzo, "Pengaruh Komunikasi Antarpribadi Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Advantage SCM Makassar," dalam *Jurnal Economix, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar*, Vol. 4, No. 2, Desember 2016, h. 1.

¹⁵ Benny Usman, "Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang," dalam *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, Vol. 10, No. 1, April 2013, h. 1.

organisasi, serta komunikasi publik dan komunikasi massa.¹⁶ Di antara contoh iklim komunikasi dalam suatu lembaga adalah arus informasi dalam lembaga bersifat fleksibel sehingga pegawai tidak mengalami kesulitan dalam menyampaikan pendapat mereka. Setiap informasi yang beredar di lembaga itu bisa dipertanggungjawabkan. Iklim komunikasi yang baik dipandang bisa meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian Ahmad Fauzi dan Sarwititi Sarwoprasodjo menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji analisis regresi linier sederhana, nilai $\alpha < 0,05$ menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi berpengaruh 33,8% terhadap kinerja aparatur dan praktik penerapan tata kelola yang baik berpengaruh 16,9% terhadap kinerja aparatur di lingkungan Pemerintahan Desa Situ Udik Kecamatan Cibungbulang, Kabupaten Bogor, Jawa Barat. Ini berarti bahwa iklim komunikasi organisasi pada Pemerintahan Desa Situ Udik berlangsung positif dengan nilai kepercayaan satu dengan lainnya yang tinggi. Keterbukaan komunikasi yang terlihat di lapangan antaraparatur menggambarkan rasa saling percaya dan terbuka untuk dapat saling berkomunikasi. Dengan kata lain, bahwa iklim komunikasi organisasi pada aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik memiliki pengaruh terhadap kinerja aparatur. Pengaruh yang signifikan terjadi pada variabel kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, dan mendengarkan dalam komunikasi ke atas.¹⁷

Hasil penelitian Dede Irawan dan Antar Venus menunjukkan bahwa pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 82,1%, sedangkan sisanya sebesar 17,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Kesimpulan dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan iklim komunikasi organisasi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja

¹⁶ Alo Liliwari, *Dasar-dasar Komunikasi Antarbudaya* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, cetakan pertama, 2003), h. 47.

¹⁷ Ahmad Fauzi dan Sarwititi Sarwoprasodjo, "Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur di Pemerintahan Desa," dalam *Sodality: Jurnal Sosiologi Pedesaan*, Vol. 2, No. 3, Desember 2014, h. 132.

pegawai di lingkungan Kantor Keluarga Berencana Kota Administrasi Jakarta Barat.¹⁸

Pegawai juga membutuhkan hal-hal yang membuat mereka puas dalam bekerja. Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan,¹⁹ seperti iklim komunikasi yang baik, peningkatan penghasilan dan pemenuhan hak-hak pegawai. Kepuasan kerja yang cukup dipandang bisa meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pahmi, Idrus dan Mahlia (2011); A. Sugiharto (2012); Carmeli dan Freund (2004); Nurhani EM (2005); Suwardi dan Joko Utomo (2011); dan FX. Suwarno (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.²⁰

Hasil penelitian Cecilia Engko menunjukkan bahwa terdapat hubungan pengaruh antara kepuasan kerja dengan kinerja, di mana Cecilia Engko menguji enam hipotesis untuk melihat bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja individual dengan *self esteem* (harga diri) dan *self efficacy* (percaya diri) sebagai variabel pemediasi. Dari hasil pengujian 6 hipotesis, ada 2 hipotesis yang tidak terdukung, yaitu hipotesis 1 yang mengukur hubungan antara kepuasan kerja dan *self esteem*. Hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Judge dan Bono (2001). Hipotesis yang tidak terdukung juga pada hipotesis 5 yang mengukur hubungan antara *self esteem* dan kinerja individual. Hasilnya menunjukkan bahwa *self esteem* memiliki hubungan negatif dengan kinerja individual. Sedangkan hipotesis 2, hipotesis 3, hipotesis 4, dan hipotesis 6 terdukung. Penelitian ini juga berhasil menguji atau

¹⁸ Dede Irawan dan Antar Venus, "Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Keluarga Berencana Kota Administrasi Jakarta Barat," dalam *Jurnal Kajian Komunikasi*, Vol. 4, No. 2, Desember 2016, h. 122.

¹⁹ Keith Davis dan John W. Newstrom, *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, terj. Agus Dharma, *Perilaku dalam Organisasi* (Jakarta: Erlangga, cet. 3, 1993), jilid I, h. 105.

²⁰ Ida Respatiningsih dan Frans Sudirjo, "Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Kapabilitas dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai," dalam *Serat Acitya - Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, Vol. 4, No. 3, 2015, h. 60.

menemukan bahwa variabel *self esteem* dan *self efficacy* dapat memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja individual. Dengan demikian, kepuasan kerja dipandang bisa mempengaruhi kinerja.²¹

Hasil penelitian Wanda Febriyana menunjukkan bahwa PT. Kabepe Chakra memiliki kepuasan kerja yang tinggi dengan nilai rata-rata persentase sebesar 72,78%, dan PT. Kabepe Chakra memiliki kinerja yang tinggi dengan nilai rata-rata persentase sebesar 70,62%. Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kabepe Chakra memiliki pengaruh dengan nilai sebesar 11,2% dan sisanya sebesar 88,8% dipengaruhi oleh variabel lain.²²

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diembannya berdasarkan kemampuan, kesungguhan, pengalaman dan waktu yang ditargetkan. Kinerja adalah hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan dan dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Kinerja adalah hasil dari seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas.²³ Apabila kinerja pegawai di suatu lembaga cukup baik maka hal ini bisa membawa kepada kemajuan lembaga. Oleh karena itu, variabel kinerja yang menjadi variabel utama karena variabel inilah yang diharapkan bisa terwujud dalam bentuk peningkatan kinerja pegawai sehingga lembaga bisa mencapai target dan tujuan dan lembaga mengalami kemajuan serta memiliki eksistensi yang tinggi untuk bersaing dan berkiprah di dunianya.

Kinerja pegawai harus maksimal agar lembaga bisa mencapai kemajuan. Apabila kinerja pegawai tidak maksimal maka lembaga tidak bisa mencapai target dan tujuan sehingga lembaga mengalami kemunduran dan tidak memiliki eksistensi yang tinggi untuk bersaing dan berkiprah di dunianya. Kalau hal ini terjadi maka lembaga akan tutup dan bubar, lalu

²¹ Cecilia Engko, "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual dengan *Self Esteem* dan *Self Efficacy* sebagai Variabel *Intervening*," dalam *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 10, No. 10, April 2008, h. 11.

²² Wanda Febriyana, "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kabepe Chakra," dalam *e-Proceeding of Management*, Vol. 2, No. 3, Desember 2015, h. 2954.

²³ Veithzal Rivai dan A.F.M. Basri, *Performance Appraisal* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2012), h. 14.

asetnya dijual kepada pihak yang membutuhkannya. Lalu dampaknya terhadap kehidupan masyarakat di antaranya adalah berkurangnya jumlah lembaga yang ikut menaikkan taraf hidup rakyat, bertambahnya pengangguran, dan meningkatnya kejahatan. Dengan demikian nampak jelas betapa pentingnya penelitian kinerja ini.

Peneliti menduga berdasarkan uraian latar belakang masalah secara umum di atas, bahwa faktor-faktor penyebab meningkatnya kinerja pegawai adalah faktor komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan, iklim komunikasi, dan faktor kepuasan kerja.

Adapun latar belakang masalah secara khusus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Penelitian ini adalah penelitian kinerja, di mana peneliti menjadikan variabel kinerja dalam penelitian ini sebagai variabel terikat (Y) berdasarkan beberapa alasan berikut ini:

1. Banyak sekali penelitian kepuasan kerja dan kinerja secara kuantitatif di berbagai jurnal penelitian. Variabel kinerja dalam berbagai jurnal diletakkan pada posisi variabel terikat (Y) yang lebih besar lingkupnya daripada kepuasan kerja. Peneliti belum menemukan bahwa ada di antara para ahli yang berpendapat bahwa variabel kinerja wajib diletakkan pada posisi variabel terikat (Y), tapi variabel kinerja dalam berbagai jurnal diletakkan pada posisi variabel terikat (Y), dan belum ada peneliti menemukan jurnal yang meletakkan kinerja pada posisi variabel bebas (X). Untuk lebih jelas, variabel kinerja dalam berbagai jurnal diletakkan pada posisi variabel terikat (Y) ada pada contoh penelitian kinerja pada Bab II, subbab Kinerja: Penelitian Kinerja.
2. Variabel kepuasan kerja dalam berbagai jurnal diletakkan pada posisi variabel bebas (X) dan ada juga pada posisi variabel terikat (Y). Para ahli menjadikan kepuasan kerja sebagai variabel bebas (X) dengan penekanan pada aspek yang beragam, yaitu Colquitt, LePine dan Wesson lebih menekankan pada kaitan *job satisfaction* dengan *job performance* dan

organizational commitment serta *life satisfaction*.²⁴ Sedangkan McShane dan Von Glinow lebih menyoroti pada kaitan *job satisfaction* dengan *customer satisfaction*.²⁵ Sementara itu, Robbins dan Judge membahas hubungan *job satisfaction* dengan *job performance*, *organizational citizenship behavior*, *customer satisfaction*, *absenteeism*, *turnover* dan *workplace deviance*.²⁶ Dengan demikian, di antara para ahli yang menjadikan kepuasan kerja sebagai variabel bebas (X) adalah Colquitt, LePine, Wesson, McShane, Von Glinow, Robbins dan Judge. Peneliti belum menemukan bahwa ada di antara para ahli yang berpendapat bahwa variabel kepuasan kerja wajib diletakkan pada posisi variabel terikat (Y). Untuk lebih jelas mengenai para ahli yang menjadikan kepuasan kerja sebagai variabel bebas (X) ada pada Bab II, subbab Kepuasan Kerja: Hubungan Kepuasan Kerja. Variabel kepuasan kerja dalam berbagai jurnal diletakkan pada posisi variabel bebas (X) dan ada juga pada posisi variabel terikat (Y) ada pada contoh penelitian kepuasan kerja pada Bab II, subbab Kepuasan Kerja: Penelitian Kepuasan Kerja.

3. Peneliti menjadikan kinerja sebagai variabel terikat adalah pilihan peneliti sendiri, karena peneliti ingin meneliti kinerja pegawai, yaitu adanya fenomena peningkatan kinerja pegawai di perguruan tinggi Islam Swasta di Kota Medan.
4. Berdasarkan latar belakang masalah secara umum di atas, peneliti menduga bahwa faktor-faktor penyebab meningkatnya kinerja pegawai di perguruan tinggi Islam Swasta di Kota Medan adalah faktor komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan, iklim komunikasi dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, peneliti menjadikan kinerja sebagai variabel terikat (Y) dan menjadikan komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan, iklim komunikasi dan kepuasan kerja sebagai variabel bebas (X).

²⁴ Jason A. Colquitt, *et. al.*, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Work Place* (New York: McGraw-Hill, 2009), h. 125.

²⁵ Steven L. McShane dan Mary Ann Von Glinow, *Organizational Behavior* (New York: McGraw-Hill, 2010), h. 110.

²⁶ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, terj. Diana Angelica, *et. al.*, *Perilaku Organisasi* (Klaten: Marcanan Jaya Cemerlang, 2009), h. 119.

Masalah dalam penelitian ini adalah masalah positif, yaitu terjadinya peningkatan kinerja pegawai di perguruan tinggi Islam Swasta di Kota Medan yang ditandai dengan meningkatnya akreditasi kampus perguruan tinggi Islam Swasta di Kota Medan seperti Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU), satu-satunya perguruan tinggi swasta di Kota Medan yang mendapatkan akreditasi A. Walaupun demikian, kinerja pegawai di perguruan tinggi Islam Swasta di Kota Medan diasumsikan belum sempurna sehingga perlu adanya penelitian untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan kinerja pegawai di perguruan tinggi Islam Swasta di Kota Medan.

Salah satu tujuan adanya institusi pendidikan tinggi dalam suatu negara adalah menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Oleh sebab itu, berdirinya perguruan tinggi merupakan suatu yang fundamental bagi kelangsungan suatu negara.

Begitu juga halnya dengan Indonesia. Sebagai negara yang sedang berkembang, Indonesia memiliki banyak perguruan tinggi. Berdasarkan data dari statistika tahun 2020, Indonesia masuk negara urutan ketiga terbesar dunia dengan jumlah kampus, yaitu 2.694 kampus.²⁷ Dari 2.694 perguruan tinggi yang ada di Indonesia, perguruan tinggi tersebut di kelompokkan lagi menjadi perguruan tinggi negeri dan perguruan tinggi swasta, baik perguruan tinggi umum maupun perguruan tinggi keagamaan.

Banyaknya perguruan tinggi yang ada di Indonesia menjadikan perguruan tinggi satu dengan lainnya saling berkompetisi untuk mendapatkan predikat yang baik untuk kelangsungan hidup perguruan tinggi mereka. Salah satu yang dilakukan perguruan tinggi untuk memajukan kampusnya adalah meningkatkan kinerja pegawai, baik dosen maupun tenaga kependidikan.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi mencapai tujuannya. Menurut Soedarmayanti, kinerja

²⁷ <https://www.goodnewsfromindonesia.id/2021/04/12/ada-indonesia-ini-5-negara-dengan-jumlah-perguruan-tinggi-terbanyak-di-dunia>, diunduh pada tanggal 2 Juni 2021, pukul 21:37 wib.

merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja dan kompetensi. Menurut Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.²⁸

Menurut Mohammad As'ad, kinerja adalah kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan pekerjaan. Sejauh mana keberhasilan seseorang atau organisasi dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut *level of performance*. Biasanya orang yang memiliki *level of performance* yang tinggi disebut orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau ber*performance* rendah.²⁹

Perkembangan organisasi dipengaruhi oleh kinerja pegawai yang optimal. Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan peningkatan kinerja.

Kinerja yang tinggi sangat diinginkan oleh setiap organisasi karena dapat memberikan hasil positif bagi organisasi. Kemampuan kerja yang tinggi merupakan salah satu hal yang sangat berperan dalam mendorong dan meningkatkan kinerja agar pegawai lebih optimal dalam melakukan pekerjaannya.

Kinerja pegawai dianggap sangat penting dalam suatu organisasi karena kinerja pegawai merupakan tolak ukur bagi organisasi untuk menilai produktivitas, kemampuan dan memberikan informasi yang berguna terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pegawai. Kinerja juga memainkan peranan penting bagi peningkatan dan kemajuan ke arah yang lebih baik untuk

²⁸ Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h. 67.

²⁹ Mohammad As'ad, *Psikologi Industri* (Jakarta: Liberty, 1980), h. 48.

pencapaian tujuan organisasi yang telah ditentukan oleh kinerja yang dicapainya selama kurun waktu tertentu.³⁰

Perguruan tinggi yang ada di Indonesia, baik perguruan tinggi umum maupun perguruan tinggi keagamaan memperhatikan masalah kinerja pegawai ini karena kinerja pegawai dianggap begitu penting dalam suatu organisasi yang digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan suatu organisasi.

Perguruan tinggi yang memperhatikan kinerja pegawai ini di antaranya adalah perguruan tinggi Islam swasta. Salah satu bukti nyatanya, pada tahun 2019, Universitas Islam Indonesia (UII) menempati posisi pertama di antara perguruan tinggi swasta di Indonesia berdasarkan hasil penilaian kinerja penelitian periode tahun 2016-2018. Hasil penilaian kinerja penelitian tersebut dimuat dalam SK Dirjen Penguatan Risbang nomor B/5678/E1.2/H.M.00.03/2019 tanggal 13 November 2019 tentang klaster atau pengelompokan perguruan tinggi berbasis penelitian periode tahun 2016-2018.³¹

Fakta di atas membuktikan bahwa perguruan tinggi Islam swasta memiliki kinerja yang baik bahkan mampu bersaing dengan perguruan tinggi Islam negeri maupun perguruan tinggi lainnya. Kesuksesan Universitas Islam Indonesia (UII) ini selanjutnya menjadi salah satu motivasi perguruan tinggi Islam swasta lainnya, termasuk perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan untuk meningkatkan kinerjanya.

Salah satu perguruan tinggi Islam swasta yang termotivasi dan berusaha keras untuk meningkatkan kinerja pegawainya dan mulai menunjukkan hasil yang positif, bahkan mampu bersaing dengan perguruan tinggi negeri yang ada di Kota Medan adalah Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). Hal ini dibuktikan dari daftar peringkat perguruan tinggi yang ada di Sumatera Utara berdasarkan 4ICU (4 *International*

³⁰ Nel Arianty, "Pengaruh Kemampuan Terhadap Kinerja Pegawai," dalam *Jurnal Manajemen dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, Vol. 10, No. 1, Oktober 2010, h. 2.

³¹ <https://www.uui.ac.id/uui-pts-terbaik-dalam-kinerja-penelitian/>, diunduh pada tanggal 2 Juni 2021, pukul 14:36 wib.

Colleges & Universities) yang merupakan lembaga pemeringkat direktori dan ranking perguruan tinggi di dunia yang dibuat oleh *web 4icu.org* sebagaimana pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. Peringkat Perguruan Tinggi di Sumatera Utara Tahun 2020³²

No	Nama Universitas	Alamat
1	Universitas Sumatera Utara	Medan
2	Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara	Medan
3	Universitas Islam Negeri Sumatera Utara	Medan
4	Universitas Negeri Medan	Medan
5	Universitas Medan Area	Medan

Tabel di atas menunjukkan bahwa perguruan tinggi Islam swasta, dalam hal ini Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU), mampu bersaing dalam masalah peningkatan kinerja dengan perguruan tinggi negeri yang ada di Sumatera Utara, khususnya di Kota Medan.

Perguruan tinggi Islam swasta lainnya, yaitu Universitas Islam Sumatera Utara (UISU), pada tahun 2017 dinobatkan sebagai perguruan tinggi swasta yang sehat dan terbaik yang ada di lingkungan LLDikti Wilayah I Sumatera Utara. Pernyataan itu disampaikan oleh Kepala LLDIKTI Wilayah I Sumut, Prof. Dian Armanto, M.Pd, Ph.D.³³

Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah I Sumatera Utara pada tahun 2019 menetapkan bahwa Universitas Muslim Nusantara (UMN) menduduki peringkat kedua Perguruan Tinggi Swasta (PTS) terbaik di Sumatera Utara.³⁴

Fakta di atas menjelaskan bahwa ada kualitas kinerja yang baik dari perguruan tinggi Islam swasta yang ada di Kota Medan. Namun demikian,

³² <https://www.4icu.org/id/north-sumatra>, diunduh pada tanggal 18 Juni 2021, pukul 21:03 wib.

³³ <https://www.uisu.ac.id/lldikti-uisu-pts-sehat-dan-terbaik-di-sumut>, diunduh pada tanggal 20 Mei 2021, pukul 22:30 wib.

³⁴ <https://umnaw.ac.id/2019/08/12/umn-al-washliyah-raih-peringkat-ke-dua-pts-terbaik-di-lldikti-wilayah-i-sumatera-utara/>, diunduh pada tanggal 20 Mei 2021, pukul 20:39 wib.

tidak semua perguruan tinggi Islam swasta yang ada di Medan memiliki kinerja yang baik. Hal ini dapat dibuktikan dari beberapa perguruan tinggi Islam swasta yang ada di Kota Medan masih ada peringkat akreditasinya yang belum menunjukkan hasil yang diharapkan.

Data 10 perguruan tinggi Islam swasta yang ada di kota Medan yang peneliti kutip dari situs Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PDDIKTI) tahun 2021, yaitu:

Tabel 2. Perguruan Tinggi Islam Swasta di Kota Medan³⁵

No	Perguruan Tinggi	Akreditasi Institusi
1	Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)	A
2	Universitas Islam Sumatera Utara (UISU)	B
3	Universitas Muslim Nusantara (UMN)	B
4	Universitas Pembangunan Pancabudi (UNPAB)	B
5	Universitas Al-Washliyah (UNIVA)	C
6	Universitas Dharmawangsa (UNDHAR)	C
7	Universitas Tjut Njak Dien (UTND)	C
8	STAI Hikmatul Fadhillah	C
9	STAI Al-Hikmah Medan	C
10	STAIS Medan	-

Tabel di atas menjelaskan bahwa sebagian besar perguruan tinggi Islam swasta yang ada di Kota Medan sudah mulai berusaha meningkatkan kinerja pegawainya untuk bersaing dengan perguruan tinggi swasta lainnya yang ada di Kota Medan, dibuktikan dengan tingkat akreditasinya, ada yang mendapat akreditasi A, sisanya akreditasi B dan C. Bahkan perguruan tinggi Islam swasta mampu mengungguli perguruan tinggi swasta lainnya. Berikut

³⁵ <https://pddikti.kemdikbud.go.id/>, diunduh pada tanggal 2 Juni 2021, pukul 22:03 wib.

ini data peringkat perguruan tinggi swasta yang ada di Kota Medan yang peneliti olah dari situs <https://www.4icu.org> dan situs <https://pddikti.kemdikbud.go.id/>

Tabel 3. Peringkat Perguruan Tinggi Swasta di Kota Medan³⁶

No	Perguruan Tinggi	Akreditasi Institusi
1	Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara	A
2	Universitas Medan Area	B
3	Universitas Potensi Utama	B
4	Universitas Islam Sumatera Utara	B
5	Universitas Prima Indonesia	B
6	Universitas Pembangunan Panca Budi	B
7	Universitas HKBP Nommensen	B
8	Universitas Muslim Nusantara Al-Washliyah	B
9	Universitas Dharmawangsa	C
10	Universitas Darma Agung	C

Tabel di atas menjelaskan bahwa secara tegas bahwa perguruan tinggi Islam swasta memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan perguruan tinggi swasta yang bukan berbasis Islam, ditandai dengan salah satu perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan, yaitu Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan satu-satunya perguruan tinggi swasta di Kota Medan yang mendapatkan akreditasi A dan mengalahkan perguruan tinggi swasta di Kota Medan yang bukan berbasis Islam yang memperoleh akreditasi di bawah A, yaitu akreditasi B dan C.

Berikut ini peneliti sajikan beberapa hasil penelitian di perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan.

³⁶ <https://www.4icu.org/id/north-sumatra>, diunduh pada tanggal 18 Juni 2021, pukul 21:03 wib.

Hasil penelitian Dewi Lina di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) menunjukkan bahwa: 1) Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai biro UMSU, sedangkan budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai biro UMSU. Kepemimpinan memiliki arah yang positif terhadap kinerja sedangkan budaya organisasi memiliki arah negatif. (2) Kepemimpinan dan budaya organisasi secara serempak berpengaruh terhadap kinerja pegawai biro UMSU. Kepemimpinan dan budaya organisasi kurang kuat untuk mempengaruhi kinerja pegawai biro UMSU. (3) Sistem *reward* tidak mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai biro UMSU.³⁷

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai biro UMSU. Nilai *Adjusted R2* sebesar 0,116 menunjukkan besarnya variasi dari variabel kinerja pegawai biro UMSU yang dapat dijelaskan oleh kepemimpinan dan budaya organisasi adalah sebesar 11,6%, sedangkan sisanya sebesar 88,4% dijelaskan atau merupakan kontribusi variabel lain tetapi tidak terdapat dalam model penelitian ini. Rendahnya nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi belum memiliki kemampuan menjelaskan yang kuat terhadap kinerja pegawai.³⁸

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa ternyata faktor kepemimpinan dan budaya organisasi masih belum mampu meningkatkan kinerja pegawai biro UMSU. Hal ini menunjukkan bahwa sebagai pimpinan di UMSU kurang mau berbagi ide-ide kreatif kepada bawahan dalam melakukan pekerjaan, sehingga pada akhirnya bawahan cenderung untuk tidak kreatif. Oleh karena itu, sebagai atasan, sebaiknya hal yang dilakukan adalah selalu memperbaharui pengetahuan dan selalu mencari informasi terbaru yang berhubungan dengan dunia pendidikan. Berdasarkan pengujian secara parsial

³⁷ Dewi Lina, "Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Sistem *Reward* sebagai Variabel Moderating," dalam *Jurnal Riset Akuntansi Bisnis*, Vol. 14, No. 1, Maret 2014, h. 77.

³⁸ *Ibid.*, h. 93.

didapatkan hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai biro UMSU. Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi bukan variabel yang dapat menjelaskan kinerja pegawai biro UMSU.³⁹

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem *reward* tidak mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai biro UMSU. Dengan demikian sistem *reward* bukan merupakan variabel moderating. Sistem *reward* bukanlah faktor memperlemah ataupun memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini dimungkinkan karena *reward* yang diberikan UMSU kepada pegawainya bukan berdasarkan kinerja pegawai tetapi berdasarkan pada masa kerja, golongan dan jabatan serta tingkat kehadiran pegawai. Selain itu ternyata dari statistik deskriptif diperoleh hasil bahwa jika kepemimpinan dan budaya organisasi di UMSU baik dan sistem *reward* di UMSU masih kurang optimal namun ternyata kinerja pegawai biro UMSU masih dalam kategori cukup baik. Walaupun variabel sistem *reward* secara individu mampu mempengaruhi kinerja pegawai namun sebagai variabel moderating tidak mampu mempengaruhi hubungan kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai.⁴⁰

Kesimpulan dari penelitian Dewi Lina di atas adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan dan budaya organisasi secara serempak berpengaruh terhadap kinerja pegawai biro UMSU. Besarnya pengaruh yang diberikan kepada kinerja pegawai sebesar 11,6%, sedangkan sisanya 88,4% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi kurang kuat untuk mempengaruhi kinerja pegawai biro UMSU.
2. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai biro UMSU. Sedangkan budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai biro UMSU. Kepemimpinan memiliki arah yang positif terhadap kinerja sedangkan budaya organisasi memiliki

³⁹ *Ibid.*

⁴⁰ *Ibid.*, h. 93-94.

arah negatif. Sistem *reward* tidak mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai biro UMSU. Hal ini dimungkinkan karena *reward* yang diberikan kepada pegawai biro UMSU bukan berdasarkan beban kerja namun berdasarkan masa kerja, golongan dan jabatan serta tingkat kehadiran pegawai.

3. Kepemimpinan di UMSU sudah baik namun perlu di tingkatkan lagi, terutama kemampuan dalam memberikan ide-ide kepada bawahannya. Untuk itu sebagai pimpinan sebaiknya selalu memperbaharui pengetahuan dan selalu mencari informasi-informasi terbaru yang berhubungan dengan dunia pendidikan dan kemudian memberikannya kepada bawahan sehingga para pegawai dapat lebih kreatif. Demikian pula dengan budaya organisasi sudah baik namun perlu ditingkatkan lagi, terutama dalam mengatasi kecenderungan konflik yang mungkin terjadi. Oleh sebab itu, perlu adanya manajemen konflik yang disesuaikan dengan lingkungan di UMSU.
4. Namun jika dilihat dari sistem *reward*, masih kurang optimal. Oleh sebab itu pihak pengelola UMSU perlu memberikan perhatian yang lebih terhadap hal ini, karena *reward* merupakan faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sebaiknya *reward* yang diberikan berdasarkan beban kerja dan tanggung jawab yang diterima oleh pegawai. Sebaiknya pengukuran kinerja pegawai dilakukan oleh atasan yang bersangkutan sehingga hasilnya lebih objektif. Untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai (a) Kepuasan Kerja Pegawai, (b) Kebijakan Sistem *Reward* (c) Manajemen Konflik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.⁴¹

Hasil penelitian Nashrudin Setiawan dan Akhmad Taufik menunjukkan bahwa:

1. Hasil pengujian hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa nilai $F_{hitung} 21,556 > F_{tabel} 2,73$ dan probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05, yaitu $0,000 < 0,05$, maka tolak H_0 (terima H_a). Dapat disimpulkan bahwa

⁴¹ *Ibid.*, h. 94-95.

pengawasan, lingkungan kerja dan komitmen kerja secara serempak (simultan) berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. Dengan demikian, hipotesis sebelumnya diterima. Dengan kata lain, komitmen organisasi, iklim kerja dan pengembangan karir mempunyai pengaruh positif terhadap Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

2. Hasil pengujian hipotesis secara parsial diketahui:
 - a. Untuk komitmen organisasi: $t_{hitung} 4,745 > t_{tabel}$ dan nilai probabilitas signifikan $1,99 > 0,05$, maka tolak H_0 (tolak H_a). Dengan hasil ini dinyatakan bahwa pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan.
 - b. Untuk Iklim kerja: nilai $t_{hitung} 2,263 > t_{tabel}$ dan nilai probabilitas signifikan $1,99 > 0,05$, maka tolak H_0 (terima H_a). Dengan hasil ini dinyatakan bahwa iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan.
 - c. Untuk Pengembangan Karir: nilai $t_{hitung} -0,173 < t_{tabel}$ dan nilai probabilitas signifikan $1,99 > 0,05$, maka tolak H_a (terima H_0). Dengan hasil ini dinyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan.⁴²

Ada beberapa saran berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Dengan melihat hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini, menunjukkan bahwa pengaruh komitmen organisasi lebih besar dibandingkan pengaruh iklim kerja dan pengembangan karir terhadap semangat kerja di Universitas Pembangunan Panca Budi. Keterampilan, bakat, kemampuan, dan aspek-aspek penting dari kualitas sumber daya manusia lainnya perlu ditingkatkan.
2. Melihat bahwa pentingnya iklim kerja di Universitas Pembangunan Panca Budi, maka iklim kerja harus diciptakan dan di pertahankan secara cermat

⁴² Nashrudin Setiawan dan Akhmad Taufik, "Analisis Komitmen Organisasi, Iklim Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Semangat Kerja Karyawan di Universitas Pembangunan Panca Budi Medan," dalam *Jurnal Manajemen Tools*, Vol. 10, No. 2, Desember 2018, h. 50-51.

dan objektif agar rasa nyaman di kalangan karyawan di lingkungan kampus dapat di wujudkan dengan iklim yang asri, nyaman, dan kondusif di Universitas Pembangunan Panca Budi.

3. Pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan di Universitas Pembangunan Panca Budi hendaknya benar-benar dipertimbangkan dan disesuaikan pada bagian-bagian mana atau bidang-bidang kerja yang ada di Universitas Pembangunan Panca Budi, sehingga tujuan dari semangat kerja yang diciptakan benar-benar tepat sasaran.
4. Melihat masih ada faktor lain selain komitmen organisasi, iklim kerja dan pengembangan karir yang mempengaruhi semangat kerja karyawan di Universitas Pembangunan Panca Budi, maka perlu kiranya dilakukan penelitian lebih lanjut terhadap faktor-faktor lain yang diduga dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan di Universitas Pembangunan Panca Budi.⁴³

Ficki Padli Pardede dalam penelitiannya menjelaskan bahwa telah terjadi peningkatan kinerja di perguruan tinggi Islam swasta. Perubahan suatu organisasi, termasuk organisasi lembaga pendidikan, akan menuntut adanya perubahan dan pembentukan budaya organisasi. Perubahan budaya menjadi hal yang sangat penting dilakukan ketika organisasi ingin tetap bertahan dan berkembang mengikuti perubahan zaman, yang tentunya berdampak pada perubahan persaingan. Artinya, dengan perubahan budaya dalam suatu organisasi diharapkan bisa membawa organisasi tersebut kepada peningkatan kinerja dan prestasi organisasi. Organisasi lembaga pendidikan yang bermutu terbentuk melalui kultur atau budaya yang ada di lembaga tersebut. Hal inilah yang menjadi perhatian ketua STAI Al-Hikmah Medan dengan memberikan gebrakan dengan pelaksanaan komunikasi organisasi dalam meningkatkan mutu kinerja dosen. Dengan kata lain, untuk menciptakan kualitas pendidikan, suatu lembaga pendidikan harus membangun budaya yang positif melalui seluruh warga sekolah. Budaya tersebut merupakan sebuah implementasi dari nilai-nilai positif pada apa yang dianut oleh seluruh elemen sekolah, baik guru,

⁴³ *Ibid.*, h. 51.

karyawan, siswa, dan orang tua siswa. Nilai-nilai positif akan membangun suatu budaya sekolah yang baik, sebaliknya nilai-nilai negatif akan membangun budaya sekolah yang tidak baik. Komunikasi yang efektif sangat diperlukan dalam rangka merubah dan membentuk budaya organisasi menjadi lebih baik. Dalam hal ini STAI Al-Hikmah Medan membangun suatu budaya dengan perguruan tinggi yang berakhlak.⁴⁴

Menurut hasil penelitian Ficki Padli Pardede di atas dapat dijelaskan bahwa perguruan tinggi Islam swasta telah melakukan gebrakan dengan melaksanakan komunikasi organisasi dalam meningkatkan mutu kinerja pegawainya. Dalam upaya peningkatan kinerja, STAI Al-Hikmah Medan membangun budaya atau iklim komunikasi yang positif melalui seluruh warga sekolah. Selain itu, pimpinan STAI Al-Hikmah Medan membangun komunikasi yang efektif dalam rangka merubah dan membentuk budaya organisasi atau iklim komunikasi menjadi lebih baik dan memiliki akhlakul karimah.

Penelitian Jufrizen dan Roni Parlindungan menjelaskan bahwa tujuan penelitiannya adalah membuat model pengembangan etika kerja berbasis Islam sehingga bisa diaplikasikan lebih jauh untuk meningkatkan kinerja perguruan tinggi pada perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan.

Hasil penelitian Jufrizen dan Roni Parlindungan ini menunjukkan bahwa:

1. Pandangan dosen dan tenaga kependidikan tentang etika kerja Islam pada perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan. Dosen dan tenaga kependidikan beranggapan bahwa etika kerja Islam di perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan dianggap cukup baik, karena nilai-nilai etika kerja Islam tersebut semua digunakan untuk melaksanakan perintah Allah Swt. Seluruh nilai-nilai tersebut harus dipatuhi oleh para dosen dan tenaga kependidikan agar dapat dicontoh dengan baik dari para pimpinan.

⁴⁴ Ficki Padli Pardede, "Komunikasi Organisasi Berbasis Akhlak dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Dosen Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Hikmah Medan," dalam *Jurnal Ittihad*, Vol. 3, No. 2, Juli - Desember 2019, h. 198.

2. Pandangan para pimpinan tentang etika kerja Islam pada perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan. Bahwa menjadi seorang pemimpin harus berdasarkan Alquran dan Hadis. Oleh sebab itu, dalam menjalankan etika kerja Islam di organisasi atau perusahaan harus dengan kesiapan yang matang dan memahami sifat-sifat Rasulullah Saw agar menjadi pimpinan yang beretika Islam serta menjalani kepemimpinan sesuai dengan pedoman dan tata cara Islam dan mendapatkan keuntungan dengan halal yang diberkahi oleh Allah Swt agar menciptakan organisasi yang bergerak untuk mencapai suatu tujuan atas izin dan rida Allah Swt.
3. Model etika kerja Islam. Model etika kerja Islam untuk perguruan tinggi Islam swasta yang dirumuskan adalah input (agama, manusia, dan lingkungan sosial), proses (mengamalkan nilai-nilai, yakni mengatur waktu, moralitas yang bersih, ikhlas, disiplin, konsekuen, berani menghadapi tantangan, sikap percaya diri, kreatif, bertanggungjawab, berbahagia, memiliki harga diri, berjiwa kepemimpinan, berorientasi ke masa depan, berhemat, berkeinginan mandiri, mencari ilmu, tangguh, berorientasi produktivitas, silaturahmi, kejujuran atau *shiddiq*, kecerdasan atau *fathanah*, dapat dipercaya atau amanah, menyampaikan atau *tabligh*), dan *output* (kinerja, kepuasan kerja, dan komitmen).⁴⁵

Hasil penelitian Julianto Hutasuhut dan Alkausar Saragih menunjukkan bahwa uji regresi menghasilkan persamaan $Y = 92,008 + 0,731x$ etika kerja islami. Hasil uji *t* etika kerja islami berpengaruh positif terhadap kinerja dosen di Universitas Muslim Nusantara Al-Washliyah Medan. Etika kerja islami dapat menjelaskan kinerja dosen sebesar 46,1%. Sisanya 53,9% dipengaruhi variabel lain di luar penelitian ini.⁴⁶

⁴⁵ Jufrizen dan Roni Parlindungan, "Model Pengembangan Etika Kerja Berbasis Islam pada Perguruan Tinggi Islam Swasta di Kota Medan," dalam *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Manajemen dan Akuntansi (SNEMA) Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*, Padang, 2015, h. 209-212.

⁴⁶ Julianto Hutasuhut dan Alkausar Saragih, "Pengaruh Etika Kerja Islami Terhadap Kinerja Dosen (Studi Kasus pada Universitas Muslim Nusantara Al-Washliyah Medan)," dalam *Best Journal*, Vol. 2, No. 2, September 2019, h. 1.

Hasil penelitian Julianto Hutasuhut dan Alkausar Saragih di atas menjelaskan bahwa etika kerja islami memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai di Universitas Muslim Nusantara Al-Washliyah Medan. Etika kerja islami yaitu cara pandang yang diyakini seorang muslim bahwa bekerja itu bukan saja untuk memuliakan dirinya, menampakkan kemanusiaannya, tetapi juga sebagai suatu manifestasi dari amal saleh dan oleh karenanya harus mempunyai nilai ibadah yang sangat luhur.

Hasil penelitian Muhammad Arifin membuktikan bahwa secara parsial, kompensasi terhadap kinerja dosen tidak memiliki pengaruh, tapi kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen. Kompensasi dan kepuasan kerja secara simultan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja dosen Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.⁴⁷

Perincian dari hasil penelitian Muhammad Arifin di atas adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Dosen

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja dosen FKIP UMSU diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 0,960 dengan probabilitas sig. $0,34 > \alpha = 0,05$, atau $t_{hitung} < t_{tabel}$, yaitu $0,960 < 1,9983$. Hal tersebut berarti bahwa hipotesis nol (H_0) diterima dan hipotesis alternatif (H_a) ditolak. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kompensasi secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen FKIP UMSU.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen

Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,298 dengan probabilitas sig. $0,025 < \alpha = 0,05$, atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, yaitu $2,298 > 1,9983$. Hal tersebut berarti bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis

⁴⁷ Muhammad Arifin, "Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Terhadap Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara)," dalam *Jurnal EduTech*, Vol. 3, No. 2, September 2017, h. 87.

alternatif (H_a) diterima. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen FKIP UMSU. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja sangat menentukan atau berpengaruh terhadap tingkat kinerja seorang dosen.

3. Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen

Hasil pengujian tentang pengaruh secara simultan kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen FKIP menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 2,686 dengan probabilitas $sig\ 0,076 > \alpha = 0,05$, atau $F_{hitung} < F_{tabel}$, yaitu $2,686 < 3,15$. Hal tersebut berarti bahwa hipotesis nol (H_0) diterima dan hipotesis alternatif (H_a) ditolak. Ini berarti bahwa kompensasi dan kepuasan kerja secara simultan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen FKIP UMSU.

Kompensasi dan kepuasan kerja tidak menentukan atau tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen FKIP UMSU. Ini membuktikan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen FKIP UMSU tidak memberikan pengaruh yang positif. Kepuasan kerja lebih berpengaruh terhadap kinerja dosen dibandingkan dengan kompensasi.⁴⁸

Kesimpulan berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya adalah bahwa permasalahan kompensasi yang kurang mendapat perhatian dari pimpinan ternyata tidak memiliki pengaruh dalam kinerja dosen FKIP UMSU. Sedangkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen FKIP UMSU. Kompensasi dan kepuasan kerja secara simultan atau bersama-sama tidak memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja dosen FKIP UMSU.⁴⁹

Hasil penelitian Muhammad Adhan, Jufrizen, Muhammad Andi Prayogi, dan Yudi Siswadi menunjukkan bahwa:

1. Pengaruh langsung dari kepuasan kerja terhadap kinerja dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) dan Universitas Muslim Nusantara (UMN) Al-Washliyah di Medan memiliki nilai koefisien jalur

⁴⁸ *Ibid.*, h. 97.

⁴⁹ *Ibid.*, h. 98.

- (p1) sebesar 0,279 dan nilai probabilitas (sig.) sebesar $0,000 < 0,05$ (α). Nilai yang positif dan signifikan tersebut bermakna jika nilai kepuasan kerja dosen tinggi maka kinerja dosen juga tinggi.
2. Pengaruh langsung dari kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional memiliki nilai koefisien jalur (p2) sebesar 0,371 dan nilai probabilitas (sig.) sebesar $0,002 < 0,05$ (α). Nilai yang positif dan signifikan itu bermakna jika tingkat kepuasan kerja dosen tinggi maka komitmen organisasional dosen juga tinggi.
 3. Pengaruh langsung dari komitmen organisasional pada kinerja dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) dan Universitas Muslim Nusantara (UMN) Al-Washliyah di Medan memiliki nilai koefisien jalur (p3) sebesar 0,279 dan nilai probabilitas (sig.) sebesar $0,000 < 0,05$ (α). Nilai yang positif dan signifikan tersebut bermakna jika komitmen organisasional dosen tinggi maka kinerja dosen akan tinggi.
 4. Pengaruh tidak langsung dari kepuasan kerja terhadap kinerja dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) dan Universitas Muslim Nusantara (UMN) Al-Washliyah di Medan melalui mediasi oleh komitmen organisasional adalah sebesar $p1 (0,371) \times p3 (0,279) = 0,104$. Sementara pengaruh langsung dari kepuasan kerja terhadap kinerja dosen sebesar $p2 = 0,279$. Dengan demikian, nilai koefisien pengaruh tidak langsung ($0,104$) < nilai koefisien pengaruh langsung ($0,279$). Perbandingan tersebut bermakna bahwa komitmen organisasional tidak berperan sebagai mediator dalam jalur pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja dosen.⁵⁰

Kesimpulan berdasarkan keterangan di atas adalah bahwa kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan, baik terhadap komitmen organisasi maupun terhadap kinerja dosen. Komitmen organisasi juga terbukti berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja.

⁵⁰ Muhammad Adhan, *et. al.*, "Peran Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan," dalam *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 11, No. 1, Januari 2020, h. 8-9.

Namun demikian, hasil pengujian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mendukung kinerja dosen ketika dimediasi melalui komitmen organisasi.⁵¹

Hasil-hasil penelitian ini mendasari rekomendasi utama yang dapat diberikan, yaitu bahwa dalam upaya membangun kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja dosen, maka pihak pimpinan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) dan Universitas Muslim Nusantara (UMN) Al-Washliyah seharusnya memperhatikan kebijakan ataupun administrasi dari organisasi, supervisi, kondisi kerja, hubungan antarpersonal, serta gaji dan promosi, supaya tercipta peningkatan kinerja dosen.⁵²

Keterbatasan utama dari penelitian ini adalah bahwa penelitian ini hanya dilakukan pada dua universitas swasta di Kota Medan, yaitu Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) dan Universitas Muslim Nusantara (UMN) Al-Washliyah. Karenanya direkomendasikan bagi para peneliti berikutnya untuk dapat melaksanakan upaya penelitian serupa pada lingkup yang lebih luas meliputi semua universitas swasta yang ada di Kota Medan. Selain itu, bagi peneliti selanjutnya, sebaiknya menambah variabel lain ataupun memperhitungkan efek moderasi variabel lain, sehingga bisa diidentifikasi lebih banyak faktor yang dinilai memiliki pengaruh atas komitmen organisasional dan kinerja dosen.⁵³

Peneliti memberikan kesimpulan dari beberapa hasil uraian di atas, bahwa ada beberapa faktor yang menyebabkan peningkatan kinerja di perguruan tinggi Islam swasta di kota Medan, yaitu:

1. Perlunya melakukan komunikasi organisasi dalam perguruan tinggi selaku lembaga pendidikan di lingkungan perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan.
2. Peran komunikasi pimpinan dengan bawahan dalam peningkatan kinerja dosen dan pegawai di lingkungan perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan.

⁵¹ *Ibid.*, h. 1.

⁵² *Ibid.*, h. 10.

⁵³ *Ibid.*

3. Pimpinan perguruan tinggi berusaha membangun komunikasi efektif dengan bawahan dalam rangka membentuk iklim komunikasi yang baik yang berakibat kepada peningkatan kinerja di lingkungan perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan.
4. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dosen dan pegawai di lingkungan perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan.
5. Etika kerja islami berpengaruh positif terhadap kinerja. Etika kerja islami ini termasuk bagian dari kinerja dosen dan pegawai di lingkungan perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan.

Kinerja pegawai berdasarkan keterangan di atas, harus maksimal agar lembaga bisa mencapai kemajuan. Apabila kinerja pegawai tidak maksimal maka lembaga tidak bisa mencapai target dan tujuan sehingga lembaga mengalami kemunduran dan tidak memiliki eksistensi yang tinggi untuk bersaing dan berkiprah di dunianya. Apabila hal ini berlanjut terus maka jumlah mahasiswa berkurang sampai suatu saat tidak ada lagi mahasiswa yang mau mendaftar dan kuliah di perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan. Kalau hal ini terjadi maka lembaga perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan akan tutup dan bubar, lalu asetnya dijual kepada pihak yang membutuhkannya. Lalu dampaknya terhadap kehidupan masyarakat di antaranya adalah berkurangnya jumlah lembaga yang ikut mencerdaskan kehidupan bangsa, bertambahnya pengangguran, dan meningkatnya kejahatan. Dengan demikian nampak jelas betapa pentingnya penelitian kinerja ini.

Peneliti menduga berdasarkan uraian latar belakang masalah secara khusus di atas, bahwa faktor-faktor penyebab meningkatnya kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan dipengaruhi oleh komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan, iklim komunikasi dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan peningkatan kinerja ini.

Permasalahan itu peneliti angkat dan peneliti tuangkan dalam sebuah karya tulis ilmiah berbentuk disertasi yang berjudul: Pengaruh Komunikasi

Antarpribadi Pimpinan-bawahan, Iklim Komunikasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perguruan Tinggi Islam Swasta di Kota Medan.

B. Identifikasi Masalah

Didasarkan atas latar belakang masalah yang telah disusun di atas, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan, yaitu:

1. Komunikasi merupakan intipati dalam kegiatan suatu organisasi. Tapi di perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan komunikasi belum sepenuhnya berjalan dengan baik.
2. Pimpinan sangat membutuhkan data dan informasi yang valid ketika mengambil suatu keputusan dan menyelesaikan suatu konflik di lembaga yang dipimpinnya. Dan di perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan, data dan informasi yang dibutuhkan itu belum sepenuhnya valid.
3. Perlunya komunikasi organisasi dalam perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan untuk meningkatkan kinerja.
4. Meningkatnya kualitas perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan walaupun tidak semua perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan meningkat kualitasnya, hanya sebagian saja, yaitu UMSU, UISU dan UMN.
5. Dibutuhkan komunikasi antarpribadi yang akrab antara pimpinan-bawahan dan tidak semua perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahannya sudah akrab.
6. Dibutuhkan iklim komunikasi yang baik bagi para pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan, karena iklim komunikasi di perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan belum sepenuhnya baik.
7. Dibutuhkan tingkat kepuasan kerja yang baik bagi para pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan, karena kepuasan kerja di perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan belum sepenuhnya terpenuhi. Misalnya ada di antara dosen dan tenaga kependidikan yang belum merasakan kepuasan kerja.

8. Dibutuhkan tingkat kinerja yang baik bagi pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan, karena kinerja di perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan belum maksimal.
9. Pengaruh komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan belum sepenuhnya terwujud.
10. Pengaruh iklim komunikasi terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan belum sepenuhnya terwujud.
11. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan belum sepenuhnya terwujud.
12. Pengaruh komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan, iklim komunikasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan belum sepenuhnya terwujud.

C. Batasan Masalah

Didasarkan atas uraian identifikasi masalah sebelumnya, peneliti membatasi permasalahan pada pengaruh komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan, iklim komunikasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan.

D. Rumusan Masalah

Didasarkan atas identifikasi masalah dan batasan masalah di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah seberapa besar pengaruh komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan, iklim komunikasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan? Namun agar lebih terarah dan fokus, secara khusus masalah dalam penelitian ini dapat dirinci sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan?
2. Seberapa besar pengaruh iklim komunikasi terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan?

3. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan?
4. Seberapa besar pengaruh komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan, iklim komunikasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini secara umum adalah untuk menganalisis pengaruh komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan, iklim komunikasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan. Secara khusus, tujuan penelitian ini dapat dirinci sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan.
2. Untuk menganalisis pengaruh iklim komunikasi terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan.
4. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan, iklim komunikasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan.

F. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini terdiri dari dua macam, yaitu kegunaan secara teoritis dan kegunaan secara praktis.

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan berguna untuk:

1. Pengembangan ilmu komunikasi, khususnya kajian tentang komunikasi organisasi.
2. Menambah pengetahuan tentang kinerja pegawai di perguruan tinggi, khususnya di perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan.

Secara praktis, penelitian ini diharapkan berguna dan memberikan kontribusi kepada berbagai pihak, yaitu:

1. Pimpinan perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan menjadikan penelitian ini sebagai pertimbangan dalam pengambilan kebijakan, khususnya kebijakan yang diambil berdasarkan pengaruh komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan, iklim komunikasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan.
2. Pegawai dosen dan tenaga kependidikan di perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan agar meningkatkan kinerja mereka melalui peningkatan komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan, iklim komunikasi dan kepuasan kerja.
3. Dinas Ketenagakerjaan di Indonesia bijaksana dalam menerapkan peraturan yang berkaitan dengan kesejahteraan pegawai dan tenaga kependidikan.
4. Pemerintah lebih fokus memperhatikan kinerja para pegawai atau karyawan dan masalah-masalah yang muncul dari mereka sehingga visi dan misi organisasi dapat dicapai sesuai dengan harapan.
5. Bagi peneliti lain yang berminat meneliti pengaruh komunikasi dan komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan ini disusun dalam lima bab dan beberapa subbab yang memiliki kaitan. Sistematika pembahasan penelitian ini sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan. Pada bab ini dijelaskan latar belakang masalah. Latar belakang masalah menggambarkan kondisi objektif dan idealnya, sehingga nampak adanya penyimpangan atau masalah. Berdasarkan penjelasan tentang kesenjangan tersebut, maka akan dapat diketahui seberapa besar dan penting masalah yang diteliti. Pada dasarnya, masalah dalam penelitian ini adalah positif, yaitu terjadinya peningkatan kinerja pegawai di perguruan tinggi Islam Swasta di Kota Medan yang ditandai dengan meningkatnya akreditasi kampus perguruan tinggi Islam Swasta di Kota

Medan seperti Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) yang mendapatkan akreditasi A. Dalam latar belakang masalah juga dikemukakan rincian masalah serta sebab-sebab terjadinya, walaupun masih analisis sementara. Kemudian efek yang akan timbul ke berbagai pihak apabila masalah itu berlanjut dan tidak diatasi sehingga nampak betapa pentingnya penelitian ini. Latar belakang masalah terdiri dari latar belakang masalah secara umum dan latar belakang masalah secara khusus. Latar belakang masalah secara umum menggambarkan bahwa kinerja di suatu organisasi dipengaruhi oleh faktor komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan, iklim komunikasi dan kepuasan kerja. Latar belakang masalah secara khusus menggambarkan bahwa faktor-faktor penyebab meningkatnya kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan dipengaruhi oleh komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan, iklim komunikasi dan kepuasan kerja. Dilanjutkan dengan identifikasi masalah yang menggambarkan masalah utama serta rincian masalah yang digambarkan dalam latar belakang masalah dan diidentifikasi satu persatu sehingga tergambar semua masalah yang berkaitan dengan aspek yang diteliti. Kemudian dilanjutkan dengan batasan masalah yang mana rincian masalah yang digambarkan dalam identifikasi masalah, tidak seluruhnya diteliti. Oleh karena itu, pada bagian ini dibatasi masalah yang akan diteliti di antara rincian masalah yang digambarkan dalam identifikasi masalah. Selanjutnya rumusan masalah yang juga dikenal dengan *research question* atau pertanyaan penelitian. Rumusan masalah dibuat dalam bentuk pertanyaan. Rumusan masalah dimulai dari masalah utama, kemudian masalah utama dirinci lagi ke dalam beberapa pertanyaan sehingga arah penelitian ini lebih spesifik, lebih jelas, lebih pasti apa yang ingin dijawab dalam penelitian ini, dan lebih mudah dilakukan pengukuran. Lalu dilanjutkan dengan tujuan penelitian yang dimulai dari tujuan umum, kemudian tujuan umum dirinci kepada beberapa tujuan khusus. Tujuan penelitian pada prinsipnya merupakan jawaban terhadap pertanyaan penelitian atau rumusan masalah. Kemudian dilanjutkan dengan kegunaan penelitian yang menggambarkan manfaat yang diperoleh dari hasil penelitian, sehingga bisa

menjadi salah satu ukuran seberapa penting penelitian ini dilakukan. Lalu ditutup dengan sistematika pembahasan yang menjelaskan bagaimana sistematika penulisan dilakukan mulai dari awal hingga akhir, sehingga penulisan disertasi benar-benar sistematis, jelas dan mudah dipahami.

Pada Bab II diuraikan hal-hal yang berkaitan dengan kerangka teori dan konsep, yang dimulai dengan penjelasan mengenai pentingnya komunikasi dalam organisasi karena penelitian ini termasuk penelitian komunikasi organisasi, yang mana pembahasan ini meliputi definisi organisasi, definisi komunikasi organisasi, dan peranan komunikasi dalam organisasi. Lalu dilanjutkan dengan penjelasan mengenai variabel-variabel penelitian dalam disertasi ini, yaitu komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan (variabel bebas 1/ X_1), iklim komunikasi (variabel bebas 2/ X_2), kepuasan kerja (variabel bebas 3/ X_3), dan kinerja (variabel terikat/ Y) sehingga tergambar jelas konsep-konsep dari variabel-variabel penelitian tersebut dan bisa diambil indikator-indikator dari setiap variabel tersebut. Penjelasan komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan (variabel bebas 1/ X_1) dimulai dengan penjelasan mengenai pengertian komunikasi, pengertian komunikasi antarpribadi, pengertian komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan, gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan yang paling efektif, karakteristik hubungan akrab, efektivitas komunikasi antarpribadi, faktor penghambat komunikasi antarpribadi, upaya mengatasi hambatan komunikasi antarpribadi, proses komunikasi dalam organisasi, masalah komunikasi yang sering timbul, teori yang ditawarkan untuk komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan, indikator komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan, penelitian komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan, dan ditutup dengan penjelasan mengenai komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan menurut Islam. Lalu dilanjutkan dengan penjelasan mengenai iklim komunikasi (variabel bebas 2/ X_2) yang meliputi pengertian iklim komunikasi, pengertian iklim organisasi, hubungan antara iklim komunikasi dan iklim organisasi, manfaat iklim komunikasi, faktor pembentuk iklim komunikasi, faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi, iklim komunikasi defensif dan suportif, hubungan iklim

komunikasi dengan kepuasan komunikasi, dampak iklim komunikasi, dimensi iklim komunikasi, iklim komunikasi dan budaya organisasi, dua celah dalam iklim komunikasi, pengukuran iklim komunikasi, implikasi iklim komunikasi bagi pengembangan karier, teori yang ditawarkan untuk iklim komunikasi, penelitian iklim komunikasi, dan ditutup dengan penjelasan mengenai iklim komunikasi menurut Islam. Lalu dilanjutkan dengan penjelasan mengenai kepuasan kerja (variabel bebas $3/X_3$) yang meliputi pengertian kepuasan kerja, manfaat kepuasan kerja, kategori kepuasan kerja, hubungan komunikasi organisasi dengan kepuasan kerja, faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja, faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, faktor penentu kepuasan kerja, gejala-gejala ketidakpuasan kerja, dimensi kepuasan kerja, pengukuran kepuasan kerja, insentif, dampak kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja, strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja, etika dalam kepuasan kerja, teori yang ditawarkan untuk kepuasan kerja, temuan penelitian, hubungan kepuasan kerja, penelitian kepuasan kerja, dan ditutup dengan penjelasan mengenai kepuasan kerja menurut Islam. Lalu dilanjutkan dengan penjelasan mengenai kinerja (variabel terikat/Y) yang meliputi pengertian kinerja, unsur-unsur kinerja, karakteristik orang yang berkinerja tinggi, komunikasi dan kinerja, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, faktor-faktor yang dipengaruhi kinerja, manajemen kinerja, perencanaan kinerja, membangun kinerja karyawan, penempatan karyawan, standar kinerja, indikator dan pengukuran kinerja, evaluasi dan penilaian kinerja, strategi dalam menghadapi masalah kinerja, peningkatan kinerja, efektivitas kinerja organisasi, teori yang ditawarkan untuk kinerja, penelitian kinerja, dan ditutup dengan penjelasan mengenai kinerja menurut Islam. Lalu dilanjutkan dengan pandangan Teori Hubungan Manusiawi yang bersumber dari Mayo yang merupakan *grand theory* dalam penelitian ini, yang meliputi penjelasan alasan pemilihan teori, hubungan Teori Hubungan Manusiawi dengan judul disertasi, pengenalan dan lahirnya Teori Hubungan Manusiawi, pendapat asas Teori Hubungan Manusiawi, perkembangan Teori Hubungan Manusiawi yang menjelaskan *middle theory* dalam penelitian ini,

aplikasi Teori Hubungan Manusiawi dalam penelitian selama ini, kekuatan dan kelemahan Teori Hubungan Manusiawi, dan ditutup dengan aplikasi Teori Hubungan Manusiawi pada empat variabel dalam disertasi ini. Lalu dilanjutkan dengan penjelasan hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan masalah yang diteliti, atau terkait dengan salah satu variabel yang digunakan, sehingga nampak dengan jelas aspek-aspek apa saja yang sudah diteliti. Hal-hal yang dikemukakan meliputi nama peneliti, judul penelitian, tempat dan waktu penelitian, ringkasan metodologi penelitian, ringkasan hasil penelitian, dan sumber informasi penelitian tersebut. Hasil penelitian yang relevan ini diuraikan satu persatu sesuai dengan waktu penelitian, lalu ditutup dengan penjelasan sisi perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian dalam disertasi ini. Kemudian dilanjutkan dengan keterkaitan konsep komunikasi penyiaran Islam dengan disertasi ini. Lalu dilanjutkan dengan kerangka konsep yang terdiri dari empat variabel penelitian, yaitu tiga variabel bebas (komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan/ X_1 , iklim komunikasi/ X_2 , dan kepuasan kerja/ X_3), dan satu variabel terikat (kinerja/ Y). Keempat konsep ini dibuat pengertiannya dan indikatornya untuk pengukuran variabel. Setiap indikator variabel disebutkan siapa pencetusnya, tahunnya, aspeknya dan alasan kenapa indikator tersebut ditetapkan. Kemudian dilanjutkan dengan penjelasan mengenai kerangka berpikir yang dalam penelitian ini adalah bahwa setiap variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Lalu ditutup dengan pengajuan hipotesis yang dirumuskan secara spesifik sehingga memungkinkan untuk diuji secara statistik. Hipotesis ini didasarkan kepada pandangan teori yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu Teori Hubungan Manusiawi yang bersumber dari Mayo.

Bab III merupakan bab tentang metodologi penelitian yang meliputi informasi mengenai pendekatan penelitian yang digunakan yang mana penelitian ini menggunakan pendekatan komunikasi yang berlandaskan Teori Hubungan Manusiawi yang bersumber dari Mayo. Penelitian ini tergolong kepada penelitian kuantitatif yang bersifat korelasional. Lalu dilanjutkan dengan penjelasan tempat dan waktu penelitian beserta jadwal penelitiannya,

di mana dijelaskan alasan pemilihan lokasi atau tempat penelitian dan jadwal kegiatan penelitian sehingga dapat diketahui tempat kegiatan penelitian dan kapan dimulainya dan berakhirnya penelitian. Kemudian pembahasan dilanjutkan dengan penjelasan mengenai populasi dan sampel dalam penelitian ini. Lalu penjelasan mengenai sumber data dalam penelitian ini yang terdiri dari data primer dan data sekunder. Lalu dilanjutkan dengan teknik pengumpulan data yang terdiri dari angket dan dokumentasi. Lalu dilanjutkan dengan penjelasan mengenai penyusunan instrumen yang terdiri dari angket yang menggunakan model skala Likert yang sudah dimodifikasi sesuai dengan kebutuhan penelitian. Lalu dilanjutkan dengan penjelasan mengenai uji coba instrumen dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas angket sebelum dilakukan penyebaran angket kepada sampel penelitian. Lalu dilanjutkan dengan kisi-kisi instrumen setelah uji validitas dan reliabilitas angket. Kemudian ditutup dengan penjelasan mengenai teknik analisis data dalam penelitian ini, yaitu pengujian pengaruh antarvariabel dengan menggunakan regresi linier sederhana dan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS versi 22.

Bab IV merupakan bab tentang hasil penelitian dan pembahasan, yang dimulai dengan deskripsi Kota Medan yang meliputi penjelasan kondisi geografis, kondisi topografi, kondisi klimatologis, kondisi administratif, dan ditutup dengan kondisi wilayah dan penduduk Kota Medan. Lalu dilanjutkan dengan deskripsi objek penelitian yang meliputi penjelasan mengenai Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang meliputi sejarah Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, visi dan misi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, pimpinan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dan daftar pegawai dosen dan tenaga kependidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara; Universitas Islam Sumatera Utara yang meliputi sejarah Universitas Islam Sumatera Utara, visi dan misi Universitas Islam Sumatera Utara, pimpinan Universitas Islam Sumatera Utara, dan daftar pegawai dosen dan tenaga kependidikan Universitas Islam Sumatera Utara; dan ditutup dengan STAI Al-Hikmah Medan yang meliputi

sejarah STAI Al-Hikmah Medan, visi dan misi STAI Al-Hikmah Medan, pimpinan STAI Al-Hikmah Medan, dan daftar pegawai dosen dan tenaga kependidikan STAI Al-Hikmah Medan. Lalu dilanjutkan dengan penjelasan mengenai identitas responden yang meliputi status pegawai, jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, pangkat/golongan, dan ditutup dengan penjelasan mengenai masa kerja responden. Lalu dilanjutkan dengan deskripsi data penelitian yang meliputi penjelasan mengenai tingkat kategori kekuatan dari empat variabel penelitian dalam disertasi ini, yaitu komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan (X_1), iklim komunikasi (X_2), kepuasan kerja (X_3), dan kinerja pegawai (Y). Selanjutnya penjelasan mengenai pengujian persyaratan analisis yang merupakan uji asumsi klasik yang harus dipenuhi untuk menggunakan analisis regresi, baik regresi linier sederhana maupun regresi linier berganda, yaitu uji normalitas residual, uji linieritas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinieritas sehingga hasil analisis regresi dapat dikatakan bersifat BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*). Lalu dilanjutkan dengan pengujian hipotesis untuk menjawab hipotesis yang diajukan di akhir Bab II, yang meliputi penjelasan mengenai persamaan regresi, uji hipotesis secara parsial, dan uji hipotesis secara simultan. Selanjutnya penjelasan mengenai analisis atau pembahasan terhadap hasil penelitian yang meliputi penjelasan mengenai pengaruh komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan (X_1) terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan (Y), Pengaruh iklim komunikasi (X_2) terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan (Y), pengaruh kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan (Y), dan pengaruh komunikasi antarpribadi pimpinan-bawahan (X_1), iklim komunikasi (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi Islam swasta di Kota Medan (Y). Lalu Bab IV ini ditutup dengan penjelasan mengenai keterbatasan penelitian yang menyangkut konsep, metodologi dan teknis.

Bab V merupakan penutup yang berisikan kesimpulan dan saran. Dalam kesimpulan dijawab secara ringkas semua pertanyaan penelitian.

Kemudian diajukan beberapa saran untuk perbaikan pada masa-masa mendatang.

