

## **Pengaruh Komunikasi Interpersonal Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada salah satu perusahaan *flagship* di Kota Bandung)**

---

**Mutiara Octaviana<sup>1</sup>, Soelaiman Sukmalana<sup>2</sup>, Bulan Tati Fitria<sup>3</sup>, Windi Matsuko Danasasmita<sup>4</sup>**  
STIE Pasundan, Bandung<sup>1,2,3,4</sup>  
E-mail: mutiaraoct@gmail.com<sup>1</sup>, sukmalana@stiepas.ac.id<sup>2</sup>, bulan@stiepas.ac.id<sup>3</sup>,  
windi@stiepas.ac.id<sup>4</sup>

### **ABSTRACT**

*The study of human resources within the organization focuses on individual performance to achieve optimal results. Therefore, it is necessary to have effective communication and employees committed to the tasks assigned by the organization. This research departs from the problems in the field, which indicate that there are inadequate employee performance results that thoughts to cause by interpersonal communication and employee commitment. This study aims to determine the effect of interpersonal communication and organizational commitment on employee performance. The research method is a survey of employees who work at one of the flagship companies in Bandung with a sample of 35 employees. The results showed a significant effect of interpersonal communication and organizational commitment on employee performance. The study results recommend that companies have more interpersonal communication and employee commitment to achieve optimal performance.*

*Keywords: interpersonal communication, organizational commitment, employee performance.*

### **ABSTRAK**

Pada kajian sumber daya manusia di dalam organisasi menitik beratkan pada kinerja individu untuk mencapai hasil yang optimal. Untuk mencapai kinerja yang diinginkan maka perlu adanya komunikasi yang efektif dan karyan yang komit atas tugas yang diberikan oleh organisasi. Penelitian ini berangkat dari adanya permasalahan yang terjadi di lapangan yang mengindikasikan terdapat hasil kinerja karyawan yang belum memadai yang diduga disebabkan oleh komunikasi interpersonal dan komitmen karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian survey terhadap karyawan yang bekerja pada salah satu perusahaan flagship di Bandung dengan sample sebanyak 35 orang karyawan. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh signifikan pengaruh

komunikasi interpersonal dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian merekomendasikan perusahaan untuk lebih komunikasi interpersonal dan komitmen karyawan sehingga dapat dicapai kinerja yang optimal.

Kata Kunci: komunikasi interpersonal, komitmen organisasi, kinerja karyawan.

## PENDAHULUAN

Semakin berkembangnya bisnis di dunia pada era industry 4.0 ini, di bidang perekonomian bisnis retail khususnya yang menjual peralatan produk outdoor, banyaknya persaingan yang ketat memicu para pelaku bisnis dan ekonomi untuk melakukan berbagai tindakan agar bisnisnya tetap bertahan didunia bisnis. Tentu saja tidak hanya harus bertahan didunia bisnis saja mereka harus mampu mengungguli para pesaingnya khususnya dalam peningkatan sumber daya manusia yang dimiliki harus lebih berkualitas dibandingkan pelaku bisnis peralatan outdoor lainnya, kebutuhan SDM yang di perlukan untuk bisnis ritel ini tidak sedikit bahkan bisa mencapai ratusan atau ribuan SDM. Perusahaan memang akan semakin bergantung dengan kemampuan sumber daya manusia. Teknologi, strategi, modal, mesin, sumber daya manusia bukan sekedar aset saja tapi juga pelan-pelan akan menjadi aset termahal sekaligus juga terpenting. Perusahaan yang tidak memiliki sumber daya manusia yang baik atau yang tidak berkualitas maka perusahaan tersebut mungkin tidak akan bertahan pada bisnis ini dikarenakan semakin

banyaknya para pesaing yang terus mengembangkan bisnisnya.

Sumber daya manusia merupakan sumber daya organisasi selain sumber daya alam dan sumber daya modal. Manajemen sumber daya manusia harus diperhatikan, karena setiap manusia memiliki kreativitas, rasa dan inisiatif untuk membangun sikap, maka sikap inilah yang mendasari perilaku manusia dan tindakan manusia sehari-hari. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang paling penting, maka dapat kita lihat kenyataannya, ada perusahaan yang memiliki Teknologi, Prosedur kerja dan Struktur organisasi yang sama, tetapi manajemen perusahaan yang satu dengan yang lain berbeda-beda.

Salah satu perusahaan *flagship* di Kota Bandung kini telah menjadi salah satu produsen produk *fashion lifestyle* dengan kualitas terbaik dan bertaraf internasional. Hingga saat ini, perusahaan telah memiliki jaringan distribusi diseluruh Indonesia dan akan terus memperluas jangkauannya hingga ke mancanegara.

Dalam hal ini perusahaan harus meningkatkan kinerja karyawan di setiap cabangnya, karena dengan meningkatkan

kinerja karyawan perusahaan merupakan jawaban berhasil atau tidaknya dari tujuan perusahaan tersebut.

Menurut Diamantidis & Chatzoglou (2019) dan Atatsi, Stoffers & Kil (2019) serta Shields, et al (2015) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Oleh karena itu, perusahaan harus meningkatkan kinerja karyawan untuk menghasilkan tujuan keberhasilan perusahaan, data prasurvey yang dilakukan peneliti mengenai penilaian kinerja yang dilakukan dengan 8 dimensi kinerja yang menjadi penilaian dalam penelitian ini yang menunjukkan skor rata-rata dimensi 2,82 berada pada kondisi cukup baik. Jika dilihat dari tabel di atas hal ini menunjukkan bahwa kinerja belum optimal. Bebebarapa faktor yang berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja adalah komunikasi Interpersonal dan komitmen organisasi. Komunikasi pada suatu organisasi merupakan sistem aliran yang menghubungkan dan pembangkit kinerja antara bagian, komunikasi yang baik dan efektif cenderung akan memberikan kepuasan kepada karyawan dan akan berdampak kepada komitmen terhadap organisasinya. Tentunya untuk meningkatkan kinerja yang baik terutama dari segi kerjasama membutuhkan komunikasi yang sangat baik sesama karyawan, dalam hal ini komunikasi yang terjadi antar karyawan ataupun atasan dengan karyawan jika di tinjau

dari segi Komunikasi Interpersonal belum optimal berikut data hasil prasurvey yang telah dilakukan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan adalah Komunikasi Interpersonal, Komunikasi Interpersonal yang baik antar karyawan bisa mempengaruhi Kinerja Karyawan itu sendiri, Komunikasi Interpersonal yang baik akan berpengaruh baik pada Kinerja Karyawan dan begitupula sebaliknya jika komunikasi yang terjalin antar karyawan tidak baik maka dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan. Downs, DeWine & Greenbaum (2020) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai, dimana hasil analisis data menunjukkan data komunikasi interpersonal yang mengacu pada kegiatan. Perilaku individu yang diwujudkan dalam kinerja tercipta dari hasil serangkaian komunikasi antara anggota organisasi.

Data prasurney menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal masih belum optimal, hal ini diduga salah satu faktornya adalah masih rendahnya Komunikasi Interpersonal secara vertical maupun horizontal. Seperti kurangnya respon terhadap lawan bicara yang dilakukan oleh sesama karyawan sehingga mengakibatkan miskomunikasi serta kurangnya sikap untuk menerima masukan dari sesama karyawan mengakibatkan komunikasi sesama karyawan belum optimal.

Selain komunikasi interpersonal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi karena komitmen organisasi yang pada dasarnya menekan bagaimana pengaruh karyawan dan satuan kerja menimbulkan sikap yang dapat dipandang sebagai rasa keterikatan pada falsafah organisasi kerja. Tingkat komitmen yang tinggi dimiliki oleh seorang karyawan akan berdampak pada peningkatan kinerja yang dihasilkan. Oleh sebab itu diperlukan Komitmen Organisasi yang baik untuk menunjang kinerja karyawan agar lebih optimal. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Nazir & Islam (2017) yang berpendapat bahwa komitmen organisasi akan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pekerjaan.

Komitmen organisasi pada dasarnya menekan bagaimana pengaruh karyawan dan satuan kerja menimbulkan sikap yang dapat dipandang sebagai rasa keterikatan pada falsafah organisasi kerja. Tingkat komitmen yang tinggi dimiliki oleh seorang karyawan akan berdampak pada peningkatan kinerja yang dihasilkan. Dampak peningkatan Komitmen Karyawan dalam bekerja secara tidak langsung dapat mempengaruhi kondisi instansi atau organisasi dimana karyawan tersebut bekerja karena optimalisasi dari output pekerjaan secara keseluruhan mempermudah organisasi untuk mencapai tujuan. Hal tersebut sejalan dengan yang dinyatakan oleh Atatsi, Stoffers & Kil (2019) menemukan bahwa komitmen organisasi

berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Pradhan & Jena (2017) yaitu komitmen organisasi akan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pekerjaan. Komitmen seorang karyawan yang baik akan dapat meningkatkan kinerjanya dengan komitmen karyawan akan berusaha bekerja keras mewujudkan tujuan target penjualan dan pelayanan optimal kepada customer yang sedang berbelanja. Agar customer merasa puas dan senang saat berbelanja mereka akan kembali berbelanja di kemudian hari.

Berasarkan pada fenomena diatas maka peneliti merumuskan masalah seberapa besar pengaruh komunikasi interpersonal dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan tujuan penelitian untuk mengetahui besarnya pengaruh komunikasi interpersonal dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

## **METODE**

Metode penelitian yang digunakan metode kuantitatif, metode kuantitatif merupakan metode yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk peneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan

secara random pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan, penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan tujuan untuk mendiskripsikan objek penelitian ataupun hasil penelitian.

Variable penelitian ini Variabel Bebas (Independent Variable), Variabel ini sering disebut sebagai variabel stimulus, prediktor, antecedent. Dalam bahasa Indonesia sering disebut variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel bebas (independent variable) dalam penelitian ini adalah komunikasi interpersonal dan komitmen organisasi. Komunikasi Interpersonal adalah komunikasi yang sering terjadi antara karyawan yang setara jabatannya di waktu luang bahkan di waktu bekerja. Komitmen Organisasi adalah sikap karyawan yang tertarik dengan tujuan, nilai dan sasaran organisasi yang ditunjukkan dengan adanya penerimaan individu atas nilai dan tujuan organisasi.

Variabel dependen sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat (dependent variable) dalam penelitian ini adalah Kinerja.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Penelitian ini dilakukan pada salah satu perusahaan *flagship* di Kota Bandung. Untuk mengukur variable penelitian peneneliti menggunakan responden Sampel adalah sebagian atau mewakili populasi yang diteliti". Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan sampel adalah bagian populasi yang hendak diteliti dan mewakili karakteristik populasi. Apabila populasi peneliti kurang berjumlah 100 maka sampel yang diambil adalah semuanya, namun apabila populasi penelitian berjumlah lebih dari 100 maka sampel dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih.

Mengingat penelitian ini memiliki populasi yang sedikit atau kurang dari 100 orang, maka penulis menentukan sampling sebanyak 35 responden atau keseluruhan dari karyawan.

Dalam penelitian ini analisis verifikatif bermaksud untuk mengetahui hasil penelitian yang berkaitan dengan variable penelitian. Berdasarkan dari setiap item masing masing indikator dalam penelitian ini akan dijabarkan dalam sebuah daftar pernyataan (kuesioner) yang kemudian kuesioner ini dibagikan kepada responden. Dimana masing-masing indikator akan memiliki lima jawaban dengan masing-masing jawaban tersebut berdasarkan skala

likert dimana hasil skor akan menghasilkan skala pengukuran ordinal.

Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis jalur, digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel, model ini untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat.

### HASIL dan PEMBAHASAN

Adapun deskripsi karakteristik responden dari penelitian meliputi jenis kelamin, usia, status pendidikan akhir dan masa kerja. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 35 responden melalui penyebaran kuisioner penelitian, dapat ditarik gambaran mengenai jumlah responden pria lebih dominan dengan 20 orang atau 57,14% dari keseluruhan responden, responden wanita berjumlah 15 orang atau 42,86% dari keseluruhan responden. Hasil deskripsi diatas menunjukkan bahwa responden penelitian lebih di dominasi oleh pria di bandingkan dengan wanita.

Responden berdasarkan usia pada interval <30 tahun berjumlah 33 orang (94,28%), pada interval usia 30-50 tahun berjumlah 2 orang (5,72%) dan pada tidak ada karyawan pada usia interval >50 tahun.

Berdasarkan hasil perhitungan korelasi diketahui hubungan antara variabel Komunikasi Interpersonal dengan variabel Komitmen Organisasi, di dapat 0,665. Dapat diketahui

hubungan antara Komunikasi Interpersonal (X1) dengan Komitmen Organisasi (X2) diketahui bahwa koefisien korelasinya adalah 0,665 kuat (berada pada interval 0,60-0,79). Hal ini menunjuka bahwa ada hubungan keeratan kuat antara Komunikasi Interpersonal (X1) dan Komitmen Organisasi (X2).

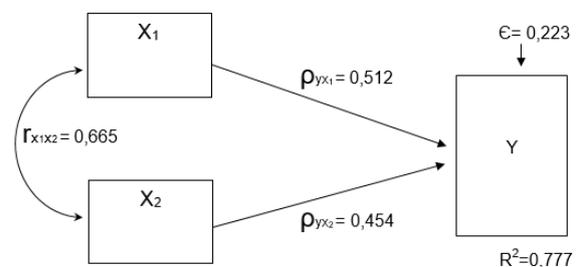
Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan program SPSS dapat diperoleh nilai koefisien jalur seperti yang dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 1. Hasil perhitungan

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4,907	3,727		1,317	0,197
X1	0,546	0,119	0,512	4,588	0,000
X2	0,410	0,101	0,454	4,060	0,000

a. Dependent Variable: Y

Dari table 1 dapat digambarkan analisis jalur sebagai berikut:



Gambar 1. Hasil Analisis Jalur

Gambar 4.2 menunjukkan bahwa antara X1 dan X2 terhadap Y merupakan hubungan kausal. Sementara hubungan X1 dengan X2 merupakan hubungan korelasional. Dalam penelitian ini ada dua variabel bebas (X), yaitu Komunikasi Interpersonal (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan satu variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan

(Y). Diagram di atas dapat dinyatakan dengan persamaan struktural sebagai berikut:

Persamaan struktural:

$$Y = 0,512 (X1) + 0,454 (X2) + 0,223 \epsilon$$

Kontribusi variabel Komunikasi Interpersonal (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 77,7% sedangkan sisanya hanya 22,3% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi Kinerja Karyawan yang ditunjukkan oleh besaran epsilon  $\epsilon = 0,223$  atau sebesar 22,3%.

Berdasarkan hasil dari penelitian serta pengolahan data yang dilakukan oleh peneliti, pengolahan data Komunikasi Interpersonal memiliki nilai rata-rata sebesar 2,60. Nilai rata-rata tersebut sesuai dengan tabel kriteria dengan penilaian kurang baik. Hal ini menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian kurang baik terhadap variabel Komunikasi Interpersonal.

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data dapat diambil kesimpulan bahwa pada umumnya variabel Komunikasi Interpersonal berada pada kategori cukup baik, yang ditunjukkan oleh dimensi keterbukaan dengan nilai rata-rata 2,59, empathy dengan nilai rata-rata 2,63, sikap mendukung dengan nilai rata-rata 2,53, sikap positif dengan nilai rata-rata 2,57, dan kesetaraan 2,69 dengan skor rata-rata dari semua dimensi komunikasi interpersonal adalah 2,60 dengan kategori kurang baik.

Berdasarkan hasil dari penelitian serta pengolahan data yang dilakukan oleh peneliti,

pengolahan data Komitmen Organisasi memiliki nilai rata-rata sebesar 2,55. Nilai rata-rata tersebut sesuai dengan tabel kriteria dengan penilaian kurang baik. Hal ini menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian kurang baik terhadap variabel Komitmen Organisasi.

Hasil penelitian dan pengolahan data di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pada umumnya variabel komitmen berada pada kategori kurang baik, yang ditunjukkan oleh dimensi afektif yang memiliki nilai rata-rata 2,47 dengan kategori kurang baik, untuk dimensi berkelanjutan memiliki nilai rata-rata 2,55 dengan kategori kurang baik, untuk dimensi normatif memiliki nilai rata-rata 2,64 dengan kategori cukup baik.

Berdasarkan hasil dari penelitian serta pengolahan data yang dilakukan oleh peneliti, pengolahan data kinerja karyawan memiliki nilai rata-rata sebesar 2,73. Nilai rata-rata tersebut sesuai dengan tabel kriteria dengan penilaian cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian cukup baik terhadap variabel kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data dapat diambil kesimpulan bahwa pada umumnya variabel kinerja berada pada kategori cukup baik, yang ditunjukkan oleh dimensi pemahaman kerja yang memiliki nilai rata-rata 2,93 dengan kategori cukup baik, untuk dimensi kualitas dan kuantitas kerja memiliki nilai rata-rata 2,64 dengan kategori cukup baik, untuk dimensi perencanaan memiliki nilai rata-rata 2,89 dengan kategori cukup baik, untuk dimensi

inisiatif dan komitmen memiliki nilai rata-rata 2,61 dengan kategori cukup baik, untuk dimensi kreatifitas memiliki nilai rata-rata 2,61 dengan kategori cukup baik, untuk dimensi kerjasama memiliki nilai rata-rata 2,76 dengan kategori cukup baik, untuk dimensi kemampuan berhubungan dengan oranglain 2,63 dan dimensi komunikasi memiliki nilai rata-rata 2,74 dengan kategori cukup baik.

Sesuai dengan pengolahan data yang telah dilakukan, sehingga diperoleh hasil pengaruh Komunikasi Interpersonal (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yaitu pengaruh langsung sebesar 26,2%, pengaruh tidak langsung melalui Komitmen Organisasi (X2) yaitu sebesar 15,5%, dengan demikian pengaruh total sebesar 41,7%.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal memberikan dukungan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini disebabkan bahwa indikator Komunikasi Interpersonal adalah aspek penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Hargie, (2016) dan Saxena (2015) yang mengindikasikan bahwa terdapat hubungan antara komunikasi interpersonal dengan kinerja karyawan memberikan pengaruh secara signifikan hal yang dapat menunjukan komunikasi yang baik antara karyawannya adapun penelitian lainnya yang meneliti variabel yang sama telah dilakukan oleh Schneider, Maier, Lovrekovic & Retzbach (2015). Hal ini sesuai dengan

pendapat yang dikemukakan oleh Hargie (2016) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai, dimana hasil analisis data menunjukan data komunikasi interpersonal yang mengacu pada kegiatan.

Berdasarkan hasil penelitian memperlihatkan bahwa Komunikasi Interpersonal merupakan variabel dominan karena pengaruh langsung yaitu sebesar 26,2% lebih besar dari pengaruh tidak langsung yaitu sebesar 15,5%, artinya Komunikasi Interpersonal bisa mandiri dalam mempengaruhi untuk memperbaiki Kinerja Karyawan.

Sesuai dengan pengolahan data yang telah dilakukan, sehingga diperoleh hasil pengaruh Komitmen Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yaitu pengaruh langsung sebesar 20,6%, pengaruh tidak langsung melalui Komitmen Organisasi (X2) yaitu sebesar 15,5%, dengan demikian pengaruh total sebesar 36,1%, hasil tersebut menunjukan pengaruh yang signifikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memberikan dukungan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan bahwa indikator Komitmen Organisasi adalah aspek penting dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian memperlihatkan bahwa Komitmen Organisasi merupakan variabel dominan karena pengaruh langsung yaitu sebesar 20,6% lebih besar dari pengaruh

tidak langsung yaitu sebesar 15,5%, artinya Komitmen Organisasi bisa mandiri dalam mempengaruhi untuk memperbaiki Kinerja Karyawan.

Sesuai dengan pengolahan data dan perhitungan koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang telah dilakukan mendapatkan nilai sebesar 777 atau 77,7% dan besarnya epsilon  $\rho_{y\epsilon}=0,223$  atau 22,3%, yang artinya bahwa variabel Komunikasi Interpersonal dan Komitmen Organisasi secara bersama-sama mempengaruhi Kinerja Karyawan sebesar 0,777 atau 77,7% , untuk faktor lain yang mempengaruhi Kinerja Karyawan selain dari pada Komunikasi Interpersonal dan Komitmen Organisasi atau variabel lain yang tidak diteliti memiliki nilai variabel epsilon sebesar 0,223 atau 22,3%.

Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Diamantidis & Chatzoglou (2019). mengemukakan motivasi dan komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Sejalan dengan penelitian Atatsi, Stoffers & Kil (2019) yang menjelaskan bahwa kemampuan komunikasi merupakan salah satu faktor yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, untuk itu karyawan harus mampu berkomunikasi dengan baik dalam menempatkan diri pada situasi berbeda-beda dengan atasan dan rekan kerja yang sedang diajak berkomunikasi serta memberi informasi yang jelas agar hasil pekerjaan yang diperoleh dapat maksimal.

Berdasarkan hasil survey yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa variabel Komunikasi Interpersonal memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kinerja dari pada Komitmen Organisasi, dalam penelitian ini Komunikasi Interpersonal adalah variabel yang dominan sehingga bisa berdiri sendiri tanpa pengaruh dari variabel lain, begitupun dengan variabel Komitmen Organisasi adalah variabel yang dominan sehingga bisa berdiri sendiri tanpa pengaruh dari variable lain. Yang artinya kedua variabel tersebut memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

## KESIMPULAN

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal memiliki nilai rata-rata sebesar 2,60 dari total skor 1367 yang berada pada kategori kurang baik. Komitmen organisasi memiliki nilai rata-rata sebesar 2,55 dari total skor 1340 yang berada pada kategori kurang baik. Kinerja karyawan memiliki nilai rata-rata sebesar 2,73 dari total skor 1435 yang berada pada kategori cukup baik.

Besarnya kontribusi semua variabel bebas yaitu komunikasi interpersonal (X1) dan komitmen organisasi (X2) dalam menentukan kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 77,7% dan besaran epsilon adalah  $\rho_{y\epsilon} = 0,223$  atau sebesar 22,3% yaitu variable yang tidak diteliti seperti lingkungan kerja, motivasi, kepemimpinan otentik dan lain sebagainya.

Untuk meningkatkan Komunikasi Interpersonal yang belum optimal, sebaiknya setiap karyawan mempunyai sikap saling mendukung yang lebih baik, berhubungan dengan tingkat kepekaan antar karyawan yang masih rendah dapat dilihat dari pernyataan “jika rekan kerja saya dalam masalah saya bersedia mendengarkan keluh kesahnya” dengan kriteria penilaian kategori kurang baik. Hal ini dapat dioptimalkan melalui gathering karyawan yang bisa dilakukan setiap bulan didalamnya diadakan acara meeting, evaluasi setiap karyawan dan memberikan reward/penghargaan atas pencapaian yang didapatkan dan diakhiri dengan acara makan bersama untuk meningkatkan kepedulian dan kepekaan bersama.

Untuk memperbaiki Komitmen Organisasi, sebaiknya setiap karyawan meningkatkan komitmen afektif yang lebih baik, berhubungan dengan tingkat kepercayaan karyawan yang masih rendah dapat dilihat dari pernyataan “saya percayakan penilaian kerja saya terhadap perusahaan” dengan kriteria penilaian kategori kurang baik. Hal ini dapat dioptimalkan melalui pendekatan antara karyawan terhadap manajemen perusahaan dengan pemberian materi training yang harus dilakukan manajemen perusahaan secara berkala, karyawan harus bisa menyampaikan apa yang diharapkan pada perusahaan agar manajemen perusahaan dapat memberikan jaminan tersebut agar rasa percaya satu sama lain dapat menjadi lebih baik.

## REFERENSI

- Atatsi, E. A., Stoffers, J., & Kil, A. (2019). Factors affecting employee performance: a systematic literature review. *Journal of Advances in Management Research*, 16(3), 329-351. <https://doi.org/10.1108/JAMR-06-2018-0052>
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171-193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>
- Downs, C. W., DeWine, S., & Greenbaum, H. H. (2020). Measures of organizational communication. In *Communication research measures* (pp. 57-78). Routledge.
- Hargie, O. (2016). *Skilled interpersonal communication: Research, theory and practice*. Routledge.
- Nazir, O., & Islam, J. U. (2017). Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement: An empirical check. *South Asian Journal of Business Studies*, 6(1), 98-114. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-04-2016-0036>
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee performance at workplace: Conceptual model and empirical validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69-85.
- Saxena, P. (2015). Johari Window: An effective model for improving interpersonal

communication and managerial effectiveness. *SIT Journal of Management*, 5(2), 134-146.

Schneider, F. M., Maier, M., Lovrekovic, S., & Retzbach, A. (2015). The perceived leadership communication questionnaire (PLCQ): Development and validation. *The Journal of psychology*, 149(2), 175-192.

Shields, J., Brown, M., Kaine, S., Dolle-Samuel, C., North-Samardzic, A., McLean, P., ... & Robinson, J. (2015). *Managing employee performance & reward: Concepts, practices, strategies*. Cambridge University Press.