



Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran
<http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp>
 Volume 7 Nomor 3, 2024
 P-2655-710X e-ISSN 2655-6022

Submitted : 29/06/2024
 Reviewed : 09/07/2024
 Accepted : 21/07/2024
 Published : 26/07/2024

Rusli Efendi Damanik¹
 Radiah²

PENGALAMAN KERJA MEMODERASI POSITIF PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ASTRA INTERNATIONAL MEDAN

Abstrak

PT. Astra Internasional Tbk merupakan perusahaan yang bergerak di bidang penjualan kendaraan roda empat. Tentunya hal tersebut membutuhkan tenaga kerja yang profesional dan ahli di bidangnya masing-masing. Pengalaman kerja akan menentukan bagaimana karyawan tersebut akan ditempatkan dan disesuaikan secara rasional/objektif, bukan secara subjektif emosional yang didasarkan atas dasar suka dan tidak suka (wikipedia.org). Adanya orang yang tepat pada tempat yang tepat (the right man in the right place) akan menjamin kestabilan, kelancaran dan efisiensi kerja. Pengalaman kerja yang baik merupakan kunci dari penyampaian pekerjaan. Kecerobohan dalam bekerja akan berdampak buruk dan dapat mengakibatkan kegagalan dalam pelaksanaan pekerjaan, oleh karena itu seorang manajer yang berpengalaman akan menempatkan pembagian kerja sebagai prinsip utama yang akan menjadi titik tolak bagi prinsip-prinsip lainnya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui moderasi pengalaman kerja dapat memperkuat pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra Internasional Tbk. Jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 59 orang dengan menggunakan teknik sampel jenuh. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan variabel komunikasi organisasi dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengalaman kerja memiliki pengaruh memperkuat pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Pengalaman Kerja, Komunikasi Organisasi, Kinerja Karyawan

Abstract

PT. Astra Internastional Tbk is a company engaged in the sales of four-wheeled vehicles. Of course it requires a professional workforce and experts in their respective fields. Work experience will determine how the employee will be placed and adjusted rationally / objectively, not subjectively emotional based on the basis of likes and dislike (wikipedia.org). The existence of the right person in the right place (the right man in the right place) will guarantee the stability, smoothness and efficiency of work. Good work experience is the key to the delivery of work. Carelessness in work will have an adverse effect and may lead to failure in the execution of work, therefore, an experienced manager will place the division of labor as the main principle that will be the starting point for other principles. The purpose of this study is to find out the moderation of work experience can strengthen the influence of organizational communication on employee performance at PT. Astra International Tbk. The number of samples in this study amounted to 59 people using saturated sample techniques. The analysis technique used is multiple linear regression. The results showed that the variables of organizational communication had a significant effect on employee performance. Work experience variables have no significant effect on employee performance. Simultaneously the variables of organizational communication and work experience have a significant effect on employee

^{1,2} Universitas Al Wasliyah
 email: roeslidamanik@gmail.com

performance. Work experience has the effect of strengthening the influence of organizational communication on employee performance.

Key words: Work Experience, Organizational Communication, Employee Performance

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia yang semakin global berpengaruh dalam bidang manajemen perusahaan. Perusahaan pada dasarnya terdiri dari kumpulan orang-orang dan peralatan operasionalnya. Sumber daya manusia menjadi kunci dari keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Upaya pencapaian tujuan dalam memaksimalkan keuntungan ditentukan oleh individu-individu yang menjalankan manajemen perusahaan. Manajemen menjadi semakin penting seiring dengan perkembangan jaman, begitu juga organisasi tanpa manajemen akan menjadi sulit. Permasalahan manajemen berkaitan dengan tenaga kerja akan selalu dihadapi selama perusahaan menjalankan aktivitas usahanya. Dalam hal ini, manajemen yang baik menjadi faktor penting bagi perusahaan. Kemampuan seorang manajer dalam mengelola perusahaannya memang sangat dibutuhkan. Kemampuan manajer menggunakan otoritasnya untuk menggerakkan karyawan, sangat menentukan efektivitas kerja karyawan dalam menjalankan aktivitas perusahaan.

Untuk itulah diperlukan suatu organisasi, yaitu wadah yang dapat menghimpun setiap orang agar dapat bersama-sama mencapai tujuan. Manajemen itu alat bagi manajer melakukan kegiatan-kegiatannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, sedangkan organisasi adalah wadahnya. Setiap organisasi baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta akan selalu dihadapkan pada masalah bagaimana organisasinya dapat berjalan dengan baik. Fenomena yang terjadi di dalam perusahaan, seperti: para pimpinan tidak mengetahui dan meyakini tujuan organisasi, adanya pembentukan satuan organisasi yang tidak berlandaskan pada pengembangan volume kerja, terjadinya perangkapan tugas pada satu bagian sedangkan di bagian lain terjadi kekosongan pekerjaan, sempitnya pendelegasian wewenang, dan masih banyak lagi.

Salah satu sarana agar organisasi dapat berjalan dengan baik dan struktur organisasi yang bersangkutan sehat dan efisien maka mereka harus melaksanakan asas-asas organisasi. Pengalaman kerja harus disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian sehingga pelaksanaan kerja berjalan efektif. Oleh karena itu, dalam penempatan karyawan harus menggunakan prinsip *the right man in the right place*. PT. Astra International Tbk adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang kontraktor dan leveransir. Tentunya membutuhkan tenaga kerja yang profesional dan ahli dalam bidangnya masing-masing. Pengalaman kerja akan menentukan bagaimana karyawan tersebut akan ditempatkan dan disesuaikan secara rasional/objektif, bukan emosional subyektif yang didasarkan atas dasar *like and dislike* (wikipedia.org). Adanya prinsip orang yang tepat ditempat yang tepat (*the right man in the right place*) akan memberikan jaminan terhadap kestabilan, kelancaran dan efisiensi kerja. Pengalaman kerja yang baik merupakan kunci bagi penyelenggaraan kerja. Kecerobohan dalam kerja akan berpengaruh kurang baik dan mungkin akan menimbulkan kegagalan dalam penyelenggaraan pekerjaan, oleh karena itu, seorang manajer yang berpengalaman akan menempatkan pembagian kerja sebagai prinsip utama yang akan menjadi titik tolak bagi prinsip-prinsip lainnya.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis memilih judul : “Pengalaman Kerja Memoderasi Positif Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Astra International Tbk”.

METODE

Metode penelitian yang digunakan meliputi jenis penelitian, dan teknik analisis data.

a) Jenis Penelitian

”Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variable atau lebih. Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala” (Sugiyono, 2011:11). Teknik analisis dan alat untuk mengumpulkan data menggunakan kuesioner serta tambahan data berupa angka dari PT. Astra International Tbk.

b) Teknik Analisis Data

Analisis Regresi

Untuk mengetahui pengaruh atau hubungan variabel bebas (komunikasi organisasi) dengan variabel terikat (kinerja karyawan) melalui pengalaman kerja, maka akan digunakan metode regresi linier berganda dan analisis data juga menggunakan SPSS. Untuk menguji hipotesis yaitu komunikasi organisasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan, persamaannya regresi linier bergandanya adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2Z + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

- Y = Kinerja karyawan
- a = Konstanta
- b₁, b₂, b₃ = Koefisien regresi
- X = Komunikasi organisasi
- Z = Pengalaman kerja
- XZ = Intercept
- e = Error (tingkat kesalahan)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil Uji Regresi Sederhana

Coefisients

B. C. Model	Unstandardized Coefisients		Standardized Coefisients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7.805	2.712		2.878	.006
X	.492	.103	.534	4.769	.000

$$Y = 2.549 + 0.121 X$$

- a. Konstanta (a) = 2.549 menunjukkan komunikasi organisasi konstan, dimana jika nilai variabel independen = 0, maka kinerja karyawan (Y) = 2.549.
- b. Koefisien regresi X₁ (b₁) = 0.121, menunjukkan bahwa variabel komunikasi organisasi (X₁) menunjukkan hasil positif terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan kata lain, jika variabel komunikasi organisasi ditingkatkan sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan bertambah sebesar 0.121 %.

Koefisien Determinan

Model Summary

D. Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.534	.285	.273	2.72414

Dari Tabel hasil analisis regresi diketahui nilai koefisien determinasi sebesar 0,534. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,273 menunjukkan bahwa komunikasi organisasi (X₁) sebagai variabel independent mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan (Y) di PT. Astra International Tbk sebagai variabel dependent sebesar 27,3%, sedangkan sisanya sebesar 72,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

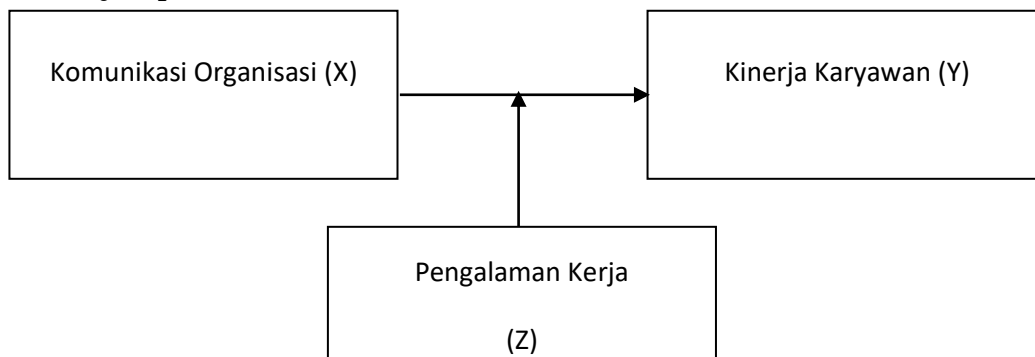
Uji t

E. F. Model	Unstandardized Coefisients		Standardized Coefisients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7.805	2.712		2.878	.006
X	.492	.103	.534	4.769	.000

Dari Tabel hasil uji t untuk menguji secara parsial apakah variabel komunikasi organisasi (X₁) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. Astra International Tbk adalah :

- a. Signifikansi X_1 sebesar $0,169 > 0,05$, ini menunjukkan komunikasi organisasi (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), maka tolak H_a dan terima H_0 . Dari t_{hitung} diperoleh sebesar 4,769 dan t_{tabel} sebesar 1,984, yang berarti bahwa variabel X_1 (komunikasi organisasi) tidak berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan (Y).

Hasil Uji Hipotesis 2



Variabel X_1 dijadikan sebagai mediator karena tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, untuk itu diduga bahwa pengalaman kerja adalah variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan. Uji ini menggunakan Pure Moderator, dan menggunakan rumus:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2Z + b_3X_3 + e$$

Hasil Uji Pure Moderator

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-17.152	9.760		-1.757	.082
Komunikasi organisasi	1.775	.595	1.330	2.982	.004
Pengalaman kerja	2.225	.661	1.947	3.365	.001
Komunikasi organisasi*Pengalaman kerja	-.107	.039	-2.331	-2.713	.008

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan pengujian di peroleh hasil seperti Tabel di atas yang memperlihatkan bahwa variabel interaksi memperlihatkan koefisien $-0,107 X \cdot Z$ signifikan pada $0,008$ yang berarti variabel komunikasi organisasi adalah pure moderator.

Hasil Uji Koefisien Determinasi Pure Moderator

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	Df1	df2	Sig. F Change
1	.534 ^a	.285	.263	2.82443	.285	13.011	3	98	.000

a. Predictors: (Constant), Komunikasi organisasi*Pengalaman kerja, Komunikasi organisasi, Pengalaman kerja

Berdasarkan tabel di atas, uji r pure moderator di ketahui bahwa nilai Adjusted R Square sebesar 0,263. Ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi (X1) dan pengalaman kerja (X2) mempengaruhi kinerja karyawan (Y) sebesar 26,3%. Sedangkan sisanya 73,7% di pengaruhi oleh faktor lain yang tidak di teliti dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Komunikasi organisasi terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari hasil uji korelasi yaitu positif sebesar 0,462. Dengan sifatnya yang positif ini menandakan bahwa adanya hubungan searah antara komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan. Semakin baik komunikasi organisasi, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Namun, jika diukur tingkat keeratannya, terdapat hubungan yang lemah antara variabel komunikasi organisasi dan kinerja karyawan. Berikut ini tabel IV.28 nilai interpretasi koefisien korelasi yang digunakan untuk dapat memberikan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan.

Melalui pengamatan di lapangan yang dilakukan dengan pihak yang terkait mengenai komunikasi organisasi PT. Astra International Tbk, fenomena yang terjadi mengapa komunikasi organisasi berpengaruh lemah terhadap kinerja karyawan adalah perusahaan tidak melakukan komunikasi yang intens dan transparan kepada setiap karyawannya, motivasi yang kurang adalah salah satu faktor kurangnya peningkatan komunikasi di dalam organisasi serta tidak mampu menyelesaikan tugas individu sesuai beban yang diberikan oleh perusahaan.

Pengaruh Komunikasi organisasi terhadap Kinerja karyawan dengan Pengalaman kerja sebagai Variabel Moderasi

Berdasarkan hasil analisa dapat dinyatakan bahwa pertimbangan pengalaman kerja menjadi prioritas utama dalam menentukan promosi. Dan pengalaman kerja juga memberikan ilmu pengetahuan empiris untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan tertentu yang tidak diperoleh dari pendidikan formal. Pengalaman kerja menjadi landasan bagi seorang karyawan untuk menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya

Secara simultan variabel komunikasi organisasi dengan interaksi pengalaman kerja mempengaruhi kinerja karyawan dengan Adjusted R square sebesar 0,216 (21,6%). Hasil dari uji regresi menjelaskan bahwa model tersebut meningkat ketika hubungan interaksi ditambahkan dibandingkan sebelum di moderisasi pengalaman kerja yang sebesar 0,093 (9,3%), jadi ada penguatan sebesar 12,3% ketika dimoderisasi oleh pengalaman kerja sebagai variabel moderasi.

SIMPULAN

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
2. Variabel pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Secara simultan variabel komunikasi organisasi dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Pengalaman kerja memberi efek memperkuat pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan.

SARAN

Saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pihak manajemen perlu untuk meningkatkan pendidikan, pelatihan (training) dan peningkatan jenjang karier untuk karyawannya. Ini dimaksudkan mempertahankan komitmen karyawan dan loyalitas kepada organisasi, karena karyawan merasa betah untuk selanjutnya dapat memberikan prestasi terbaiknya.
2. Bagi pihak manajemen selanjutnya diharapkan dapat melakukan penentuan standart untuk menilai prestasi kerja yang fair terhadap setiap karyawan. Penilaian prestasi setiap karyawan merupakan salah satu kegiatan manajemen sumber daya manusia yang sangat

- rentan konflik kepentingan baik individu maupun kelompok, karenanya manajemen lebih berhati-hati untuk menghindari meningkatnya kinerja karyawan karyawan.
- Manajemen diharapkan melakukan pembenahan atas berbagai kebijakan dan berusaha mengadopsi nilai-nilai budaya setempat untuk kepentingan seluruh karyawan. Terutama nilai-nilai komunikasi organisasi yang telah menjadi tradisi daerah Kota Medan seperti disiplin dan motivasi yang tinggi serta perlakuan yang manusiawi.

DAFTAR PUSTAKA

- Damayanti, Lira Rosalina dan Susanty, Ade Irma (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Smart – Study dan Management Research*. Vol. XIII, No. 2 – 2016.
- Davis, Keith dan Newstrong W, John,. 2013, *Perilaku Dalam Organisasi*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Dessler, Gary. (2009). *Manajemen Personalia, Teknik dan Konsep Modern*. Diterjemahkan oleh : Agus Dharma. Edisi Ketiga. Erlangga. Jakarta.
- Ernika, Desy. (2016). Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Inti Tractors Samarinda. *eJournal Ilmu Komunikasi*, 2016 : 4 (2) : 87 – 101. ISSN 0000-0000
- Handoko, T. Hani. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hok, Thio Tjoen. Hubeis, Aida Vitalaya S dan Kuswanto, Sadikin. (2014). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Kasus Perusahaan Distributor Alat Berat. *Sosiohumaniora*, Volume 16, No. 2 Juli 2014 : 214-221. 02 ISSN : 2302-8912.
- Nasution, A A. (2021). Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Pengembangan Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Di PT.Astra Internasioanl Tbk-Tso Auto 2000 Cabang Sisingamangaraja. *Sintaksis*. 1(2), 18-23
- Nasution, A A. (2021). The Effects Of Demographic Characteristics, Service And Perceived Organizational Support on Affective Commitment in PT.Bensatra Medan Advertising. *Jurnal Mantik*. 5(2), 1237-1245.
- Nasution, A A, Bayu, Eko Broto, dan Munawarah. (2022). The Influence Of Demographic Characteristics, Perceived Organizational Support On Affective Commitment. *Jurnal Ekonomi*. 11(3), 489-499.
- Nasution, A A. (2022). Asistensi The Effect Of Quality Of Work Life And Teamwork On Employee Performance Moderated Work Effectiveness On CV. Ibnu Aqil Mandiri Lubuk Pakam. *Jurnal Mantik*. 5(4). 2500-2507.
- Nasution, A A. (2022). Analisis Strategi Penempatan Kerja, Beban dan Budaya Organisasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan. 2(2), 9-16.
- Nasution, A A dan Maisara Batubara. (2023). *Komunikasi Bisnis*. Drestanta Pelita Indonesia, Semarang. Edisi Pertama.
- Nasution, A A dan A'an Nurhadi. (2023). Analysis of Elements That Form Employee Job Satisfaction at CV.Ibnu Aqil Mandiri. *Probisnis Jurnal Manajemen*. 14(5), 325-331.
- Nasution, A A, et al. (2023). Socialization Of Building Business Organizational Culture Towards Sustainability In Culinary Business in Sukakarya District, Sabang City. *International Journal Of Community Service (IJCS)*. 2(1), 48-56.
- Pangastuti, Sartika Dyah. Santosa, Sigit dan Hamidi, Nurhasan. (2013). Pengaruh Pendelegasian Wewenang Dan Pembagian Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan BTN Surakarta. *Jupe UNS*, Vol. 2, No. 2, Hal 26 s/d 36.
- Rivai, Veithzal. Ramly, Mansyur. Mutis, Thoby dan Arafah, Willy. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Edisi Ketiga. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. (2010). *Perilaku Organisasi: Konsep. Kontrversi, Aplikasi Penerjemah Hadyana Pujaatmaka dkk*. Jakarta : Prehallindo.
- Samsudin, Sadili. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Bandung: Pustaka Setia.

- Sarwoto, 2012, Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen, Cetakan Kedelapan, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Bisnis. Cetakan kelima. AlfaBeta. Bandung.
- Sunyoto, Danang. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku Seru. Jakarta.
- Umar, Husein. (2007). Metode Penelitian : Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis. Edisi Baru Cetakan Ketujuh. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Winardi, 2010, Azas-Azas Manajemen, Penerbit Alumni, Bandung.
- Wirawan, Ketua Edy. Bagia, I Wayan dan Susila, Gede Putu Agus Jana. (2016). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha. Jurusan Manajemen (Volume 4 Tahun 2016).