

Pengaruh Desain Pekerjaan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Dra. Asnafiah Yulianti, M.Si

Sekolah tinggi Ilmu Ekonomi YKP Yogyakarta

Tahun 2016

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Desain Pekerjaan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah Desain Pekerjaan (X_1), Komunikasi (X_2). Sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y).

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan sampel sebanyak 95 responden. Pengambilan sampel menggunakan teknik Sensus. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan software computer SPSS 20 for Windows.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Desain Pekerjaan, dan Komunikasi secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa desain pekerjaan merupakan faktor yang paling dominan pengaruhnya untuk meningkatkan kinerja pegawai terbukti dari penelitian yang telah dilakukan yang menunjukkan nilai beta untuk masing-masing variabel independen diperoleh nilai yakni untuk faktor desain pekerjaan (X_1) sebesar 1,065 dan nilai beta untuk faktor komunikasi (X_2) sebesar 0,843. Hal ini berarti faktor desain pekerjaan (X_1) lebih dominan pengaruhnya dibanding faktor komunikasi (X_2) terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Desain Pekerjaan, Komunikasi, dan Kinerja Pegawai

Pendahuluan

Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan sumber daya yang sangat berharga dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Olehnya itu, setiap pegawai harus dipandang sebagai aset utama dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Sebaik apapun fasilitas kerja yang digunakan dan tersedianya sumber daya lain yang memadai tanpa didukung sumber daya manusia yang berkualitas, maka pencapaian tujuan organisasi tidak akan maksimal bahkan dapat menyebabkan kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasarannya.

Asumsi di atas mengindikasikan pentingnya pengelolaan yang berhubungan dengan aspek pemberdayaan manusia atau pemberdayaan pegawai dalam organisasi. Aspek pemberdayaan

yang dimaksud bertujuan untuk mengembangkan potensi dan kemampuan pegawai sehingga mampu berkinerja tinggi dalam organisasi. Dalam melakukan upaya ini, salah satu faktor yang sangat menunjang yakni mendesain pekerjaan agar sesuai dengan keinginan dan kebutuhan kerja pegawai.

Desain pekerjaan sangat berhubungan dengan identifikasi kemampuan pegawai sehingga setiap pegawai dapat bekerja sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Aspek ini juga berhubungan penataan fasilitas kerja dan aspek lainnya yang berhubungan upaya penciptaan suasana kerja nyaman dan kondusif. Dengan demikian, desain pekerjaan penting dilakukan agar setiap pegawai mampu bekerja secara profesional dengan dukungan suasana kerja yang sangat kondusif. Kondisi ini tentunya akan semakin mempengaruhi tingkat kinerja pegawai dalam organisasi.

Selain faktor desain pekerjaan, faktor lain yang sangat menunjang kinerja pegawai yakni komunikasi. Setiap pegawai mengharapkan adanya komunikasi yang baik dalam lingkup organisasi. Komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan akan menjadi pelecut motivasi bagi pegawai untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Begitupun komunikasi yang terjalin dengan baik antar pegawai akan menumbuhkan semangat kerja di lingkungan organisasi sehingga pegawai dapat mencapai kinerja yang optimal. Olehnya itu, pimpinan organisasi hendaknya mengupayakan agar komunikasi dapat terjalin dengan baik dan harmonis untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi. pentingnya desain pekerjaan dan komunikasi untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan dasar bagi peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul: *“Pengaruh Desain Pekerjaan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai”*

Metode Penelitian

Untuk mengumpulkan data penelitian, metode pengumpulan data yang digunakan sebagai berikut:

1. Observasi, yakni mengadakan pengamatan langsung terhadap tempat penelitian yakni Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Mamuju.
2. Kuisisioner, yakni pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyebar daftar pertanyaan kepada seluruh responden terpilih dalam penelitian ini.

Variabel penelitian, adapun definisi operasional yang dikemukakan sehubungan dengan variabel penelitian sebagai berikut:

1. Desain pekerjaan yang dimaksud dalam penelitian ini yakni kegiatan yang dilakukan untuk menempatkan pegawai sesuai kemampuannya atau disesuaikan dengan

pengetahuan dan keterampilan pegawai. Desain pekerjaan juga meliputi fasilitas kerja yang digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Mamuju.

2. Komunikasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah upaya yang dilakukan untuk menciptakan komunikasi kerja yang baik dan harmonis, baik komunikasi antara atasan dengan bawahan maupun komunikasi antar pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Mamuju.
3. Kinerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai melalui desain pekerjaan serta komunikasi yang baik, khususnya pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Mamuju.

Hasil dan Pembahasan

Pengertian dan Prinsip Organisasi

Menurut Reksohadiprodjo (2010:47) organisasi pada hakikatnya merupakan wadah hubungan wewenang, tanggungjawab, dan pelaporan. Oleh karena fungsinya yang relatif berat ini maka perlu dikelola dengan baik dengan memberinya struktur sesuai dengan kebutuhan. Siagian dalam Athoillah (2010:171) menyebutkan bahwa organisasi merupakan bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih, yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang didalamnya terdapat orang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seorang atau kelompok orang yang disebut bawahan. Siswanto (2012:98) mengemukakan prinsip organisasi terdiri atas:

1. Organisasi dan Tujuan

Prinsip ini menunjukkan terdapatnya hubungan yang erat antara organisasi dan tujuan. Organisasi dirancang untuk mencapai tujuan. Sebaliknya, tujuan hanya mungkin dapat direalisasikan manakala melalui sarana organisasi.

2. Esensi Organisasi

Prinsip yang penting adalah bahwa tanggungjawab pengorganisasian maupun tanggungjawab pelaksanaan selalu bersifat individual. Tanggungjawab didelegasikan dari seseorang kepada orang lain. Individu yang menerima tanggungjawab membentuk suatu kewajiban yang juga bersifat pribadi.

3. Tanggungjawab dan Otoritas

Prinsip ini berarti bahwa otoritas harus seimbang dengan tanggungjawab, artinya seseorang yang diberi tanggungjawab harus juga diberi otoritas untuk melaksanakan sesuatu yang diperlukan guna memenuhi tanggungjawab mereka.

4. Spesialisasi untuk Efisiensi

Organisasi yang efektif membagi tanggung jawab dalam bagian sehingga mengadakan spesialisasi dan menambah efisiensi dalam masing-masing bagian tersebut.

5. Rentang Kendali

Rentang kendali merupakan tingkat pengendalian atau tingkat delegasi tanggungjawab. Prinsip ini menganggap bahwa terdapat batas tertentu terhadap jumlah bawahan yang dapat dikelola oleh seorang manajer.

Sumber Daya Manusia

Dalam sebuah organisasi, sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam seluruh pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Pernyataan ini merupakan fakta bahwa sumber daya manusia merupakan perencana sekaligus pelaksana terhadap seluruh kebijakan yang telah ditetapkan, khususnya yang berhubungan dengan seluruh proses pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Menurut Cahayani (2005:2), yang dimaksud sumber daya manusia adalah manusia yang berada dalam suatu organisasi yang ingin mencapai tujuan bersama yaitu tujuan organisasi. Definisi yang hampir sama di atas, dikemukakan oleh Ndraha (2002:7) dengan mengemukakan bahwa sumber daya manusia atau *human resources* adalah manusia yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efisien dan efektif. Selanjutnya menurut Werther dan Davis dalam Sutrisno (2012:4) yang dimaksud sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sulistiyani dan Rosidah (2003:9) sumber daya manusia meliputi semua orang yang berstatus sebagai anggota dalam organisasi, yang masing-masing memiliki peran, dan fungsi. Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi yang melekat keberadaannya pada seseorang yang meliputi potensi fisik dan non fisik. Potensi fisik adalah kemampuan fisik yang terakumulasi pada seorang pegawai, sedangkan potensi non fisik adalah kemampuan seorang pegawai yang terakumulasi baik dari latar belakang pengetahuan, intelegensia, keahlian, keterampilan, maupun hubungan manusia.

Menurut Siagian (2007:182) menguraikan bahwa tuntutan yang terasa kuat untuk melakukan pengembangan sumber daya manusia timbul karena pengetahuan karyawan yang perlu pemutakhiran, pegawai tidak mencapai tingkat kompetennya yang maksimal, adanya

perubahan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, pergeseran nilai-nilai kesempatan mengikuti pelatihan dan pengembangan kemungkinan perpindahan pegawai.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi perlu dikelola dengan sebaik-baiknya. Pengelolaan sumber daya manusia sangat membantu organisasi untuk mencapai tujuan dan sasarannya. Olehnya itu, dalam pengelolaan sumber daya manusia, semua aspek yang berhubungan dengan personal, baik yang berkaitan dengan potensi pengetahuan dan keterampilan, dorongan atau motivasi, maupun hal lainnya, perlu dilakukan dengan baik. Pengelolaan ini dalam bidang manajemen disebut sebagai manajemen sumber daya manusia.

Yuniarsih dan Suwatno (2009:3) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan pengelolaan sumber daya manusia yang memusatkan kepada praktek dan kebijakan, serta fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengertian tersebut menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia memberikan pengakuan tentang pentingnya pegawai/karyawan sebagai sumber daya utama yang memberi kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi serta memberikan kepastian bahwa pelaksanaan fungsi dan kegiatan organisasi dilaksanakan secara efektif. Fathoni (2006:8) manajemen sumber daya manusia adalah proses pengendalian berdasarkan fungsi manajemen terhadap daya yang bersumber dari manusia. Mengacu pada pengertian di atas, manajemen sumber daya manusia merupakan pengelolaan terhadap aset utama organisasi yang memiliki peran penting terhadap pencapaian tujuan organisasi. Mangkunegara dalam Subekhi dan Jauhar (2012:21) mengemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia yakni merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Untuk mencapai efektivitas manajemen sumber daya manusia, perlu dijelaskan aktivitas atau bidang pekerjaan manajemen sumber daya manusia. Bidang pekerjaan sumber daya manusia dikemukakan oleh Soetjipto, et. al. (2002:25) yang meliputi:

1. Perencanaan sumber daya manusia

Perencanaan sumber daya manusia meliputi kegiatan perencanaan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia, serta kegiatan perancangan pekerjaan bagi sumber daya manusia. Kegiatan perencanaan sumber daya manusia merupakan pekerjaan manajemen sumber daya manusia yang paling rumit dan mengandung ketidakpastian. Hal ini disebabkan dalam

kegiatan ini diperlukan pengetahuan dan kemampuan dalam meramalkan kecenderungan yang terjadi di lingkungan organisasi yang sangat dinamis, terutama kecenderungan perkembangan teknologi yang dapat berpengaruh langsung pada kualitas dan kuantitas sumber daya manusia organisasi di masa mendatang.

2. Perolehan dan penempatan sumber daya manusia

Kegiatan ini meliputi rekrutmen, seleksi dan penempatan. Rekrutmen pada dasarnya merupakan aktivitas untuk mencari dan memperoleh pekerjaan yang terdapat di dalam organisasi. Kumpulan pelamar tidak hanya harus memenuhi kualifikasi yang telah ditetapkan tetapi juga jumlahnya harus mencukupi sehingga manajemen sumber daya manusia memiliki alternatif pilihan yang layak.

Selanjutnya seleksi merupakan kegiatan untuk memilih calon yang paling berkualitas di antara para pelamar. Setelah pelamar terpilih maka kegiatan berikutnya adalah penempatan pelamar terpilih di posisi masing-masing. Sebelum mulai bekerja, ada baiknya kepada mereka diberikan semacam orientasi pekerjaan yang menjelaskan secara rinci apa yang harus dikerjakan termasuk dengan siapa mereka harus berhubungan dan berkomunikasi. Orientasi ini bertujuan untuk mencegah kesalahan yang tidak perlu ketika menyelesaikan pekerjaan yang sebenarnya.

3. Pengembangan sumber daya manusia

Kegiatan ini meliputi pengembangan karir dan pengembangan kemampuan kerja sumber daya manusia. Pengembangan karir berkaitan dengan penyusunan jalur karir yang merupakan urutan-urutan posisi (jabatan) yang mungkin diduduki oleh seorang pegawai mulai dari tingkat terendah hingga tingkatan teratas dalam struktur organisasi. Sementara itu, pengembangan kemampuan kerja pegawai dilakukan melalui program pendidikan dan pelatihan (diklat). Dalam hal ini yang pertama harus dilakukan adalah menganalisis kebutuhan diklat. Atas dasar kebutuhan diklat, manajemen sumber daya manusia merancang program diklat yang dapat meningkatkan kemampuan kerja sumber daya manusia dalam organisasi.

4. Perancangan sistem pemberian penghargaan

Bidang ini meliputi perancangan sistem penilaian kinerja dan perancangan sistem balas jasa. Perancangan sistem penilaian kinerja pada dasarnya merupakan perancangan suatu sistem formal dan struktur untuk mengukur dan mengevaluasi yang tidak hanya berkaitan dengan hasil kerja, tetapi juga menyangkut sikap, perilaku, pengetahuan dan

keterampilan, serta keahlian sumber daya manusia. Sementara itu perancangan sistem balas jasa adalah perancangan suatu sistem formal dan terstruktur untuk memberikan imbalan kepada sumber daya manusia atas apa yang mereka lakukan demi keberhasilan perusahaan. Imbalan biasanya diberikan berdasarkan kinerja di mana besar kecilnya imbalan sangat berkaitan atau sangat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia.

Desain Pekerjaan, Komunikasi dan Kinerja

Handoko dalam Subekhi dan Jauhar (2012:115) desain pekerjaan adalah fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional. Tujuannya adalah untuk mengatur pengawasan-pengawasan kerja yang memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi, teknologi dan keperilakuan. Dari sudut pandang manajemen personalia, desain pekerjaan sangat mempengaruhi kualitas kehidupan kerja, dimana hal ini tercermin pada kepuasan individu para pemegang jabatan. Gibson et.al dalam Subekhi dan Jauhar (2012:116) secara sederhana menyebutkan bahwa yang dimaksud desain pekerjaan yakni suatu proses dimana manajer memutuskan tugas pekerjaan individu maupun wewenangnya. Berdasarkan pengertian di atas, desain pekerjaan merupakan salah satu faktor pendorong keberhasilan produktivitas organisasi. Hal ini disebabkan desain pekerjaan memasukkan elemen tugas, fungsi, hubungan, kompensasi, keahlian, pengetahuan, dan kemampuan pada setiap pekerjaan. (Rachmawati, 2008:44). Subekhi dan Jauhar (2012:117) lebih lanjut mengemukakan bahwa desain pekerjaan adalah hasil analisis pekerjaan yang ditandai oleh 3 karakteristik yaitu:

1. *Job range* adalah jumlah tugas seseorang yang diharapkan dapat dilaksanakan ketika melaksanakan pekerjaan. Semakin banyak tugas yang diperlukan, semakin besar lingkup pekerjaannya.
2. *Job depth* adalah derajat pengaruh setiap individu mempunyai untuk memilih bagaimana pekerjaan akan dilakukan.
3. *Job relationship* adalah hubungan interpersonal yang diperlukan atau kemungkinan dibuat terhadap pekerjaan.

Proses komunikasi harus terjalin dengan baik dalam suatu organisasi. Komunikasi hendaknya dipandang sebagai salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Olehnya itu, komunikasi harus dibangun dan terjalin, baik secara vertikal maupun horisontal. Komunikasi vertikal menghendaki terjalinnya hubungan baik antara atasan dan bawahan, sementara komunikasi horisontal berupaya menciptakan hubungan baik antar karyawan dalam suatu

organisasi. Davis dalam Mangkunegara (2011:145) mengemukakan bahwa komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain.

Menurut Bangun (2008:150) ada empat fungsi komunikasi dalam organisasi sebagai berikut:

1. Fungsi pengawasan

Setiap organisasi mempunyai struktur dan garis komando. Berdasarkan garis komando tersebut, bila karyawan mengkomunikasikan keluhannya kepada atasannya berkaitan dengan pekerjaannya, sesuai dengan deskripsi pekerjaan, dan sesuai dengan kebijakan perusahaan, maka komunikasi tersebut telah menjalankan fungsi pengawasan.

2. Sebagai motivasi

Komunikasi berfungsi dalam memberikan penjelasan kepada karyawan tentang pekerjaannya, prestasi kerja karyawan, dan terutama mendorong karyawan agar mau melaksanakan tugasnya dengan baik.

3. Pengungkapan emosi

Individu dan kelompok dalam organisasi merupakan sumber daya pertama yang berinteraksi secara sosial. Komunikasi yang terjadi dalam organisasi tersebut merupakan mekanisme yang mendasar antara individu atau kelompok dalam organisasi yang menunjukkan rasa kecewa dan kepuasannya. Dengan demikian, komunikasi merupakan sarana dalam melepas rasa emosi sebagai rasa pemenuhan kebutuhan sosial.

4. Informasi

Fungsi ini berkaitan dengan pengambilan keputusan. Melalui kegiatan komunikasi dapat memberikan informasi kepada individu atau kelompok dalam pengambilan keputusan.

Kinerja pegawai sangat berhubungan atau sangat berkaitan dengan kemampuan setiap pegawai untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik dalam suatu organisasi. Menurut Suwatno dan Priansa (2013:196), kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya. Untuk mencapai kinerja optimal dari setiap pegawai/karyawan, perlu diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut. Mangkunegara (2011:67) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

- a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan

kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Untuk mengetahui tingkat kinerja yang dicapai karyawan, perusahaan perlu melakukan penilaian prestasi kerja karyawan. Mangkunegara (2011:69) mengartikan penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pimpinan perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

Menurut Hasibuan (2003:87), penilaian kinerja atau prestasi kerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Jadi penilaian prestasi kerja atau (*performance appraisal*) menunjukkan semua prosedur yang digunakan dalam organisasi untuk melihat keperibadian, sumbangan dan kemungkinan potensial dari karyawan.

Selanjutnya menurut Siagian (2007:225-226) dikatakan bahwa yang dimaksud dengan penilaian kinerja adalah suatu pendekatan dalam melakukan penilaian prestasi kerja para karyawan dimana terdapat beberapa faktor yaitu:

1. Yang dinilai adalah manusia yang memiliki kemampuan tertentu juga berbagai kelemahan dan kekurangan-kekurangan.
2. Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolak ukur tertentu yang realistis, berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta kriteria yang ditetapkan dan diterapkan secara objektif dalam lingkungan organisasi.
3. Hasil penilaian harus disampaikan kepada pegawai yang dinilai dengan tiga maksud, pertama dalam hal penilaian tersebut positif, menjadi dorongan kuat bagi pegawai yang bersangkutan untuk lebih berprestasi di masa akan datang, sehingga kesempatan meniti karir lebih terbuka baginya, kedua; dalam hal penilaian tersebut negatif pegawai dengan kelemahannya. Dengan demikian dapat mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan tersebut. Ketiga jika seseorang merasa mendapat penilaian tidak objektif, kepadanya diberikan kesempatan untuk mengajukan keberatannya, sehingga pada akhirnya ia dapat memahami dan menerima terhadap hasil penilaian.

4. Hasil penilaian yang dilakukan secara berkala itu terdokumentasi secara lengkap dalam arsip kepegawaian setiap orang sehingga tidak ada informasi yang hilang, baik yang sifatnya menguntungkan ataupun merugikan pegawai.
5. Hasil penilaian kinerja setiap orang, menjadi bagian yang selalu turut akan dipertimbangkan dalam setiap keputusan yang diambil mengenai mutasi pegawai, baik dalam arti promosi, alih tugas, alih wilayah, maupun dalam pemberhentian tidak atas permintaan sendiri.

Penilaian kinerja karyawan secara obyektif dengan mengacu pada hal-hal tersebut di atas, akan memberikan sejumlah manfaat dan tujuan bagi karyawan dan organisasi. Manfaat-manfaat dari penilaian prestasi kerja menurut Notoatmodjo (2009:134) dapat dirinci sebagai berikut:

1. Peningkatan prestasi kerja
Dengan adanya penilaian, baik manajer maupun karyawan memperoleh umpan balik, dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka.
2. Kesempatan kerja yang adil
Dengan adanya penilaian kerja yang akurat akan menjamin setiap karyawan akan memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.
3. Kebutuhan-kebutuhan pelatihan pengembangan
Melalui penilaian prestasi kerja akan dideteksi karyawan-karyawan yang kemampuannya memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
4. Penyesuaian kompensasi
Penilaian prestasi kerja membantu manajer untuk mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan kompensasi, gaji, bonus, pendidikan dan latihan, dan sebagainya.
5. Keputusan-keputusan promosi dan demosi
Hasil penilaian prestasi kerja terhadap karyawan dapat digunakan untuk mengambil keputusan untuk mempromosikan karyawan yang berprestasi baik, dan demosi untuk karyawan yang berprestasi jelek.
6. Kesalahan-kesalahan desain pekerja

Hasil penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk menilai desain kerja. Artinya hasil penilaian prestasi kerja ini dapat membantu mendiagnosis kesalahan-kesalahan desain kerja.

7. Penyimpangan-penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi

Penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk menilai proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang telah lalu. Prestasi kerja yang sangat rendah bagi karyawan baru adalah mencerminkan adanya penyimpangan-penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

Kesimpulan

Hasil analisis data tentang pengaruh desain pekerjaan dan komunikasi terhadap kinerja adalah Desain pekerjaan dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Desain pekerjaan (X1) dan Komunikasi kerja (X2) secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja pegawai (Y). Desain pekerjaan merupakan faktor yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. ada pengaruh desain pekerjaan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat diartikan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi desain pekerjaan, komunikasi kerja..

Daftar Pustaka

- Azwar Saifuddin, (2001), *Reliabilitas dan Validitas*, Edisi Ketiga, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Bitner, M.J., (1992), *Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customer and Employess*, Journal Marketing 54 No. 4
- Dwiyanto, Agus, (1995) *Penilaian Kinerja Organisasi Publik*, Makalah di sampaikan pada seminar Kinerja Organisasi Publik., FISIP, Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.
- _____,(2000), *Membangun Sistem Pelayanan Publik Yang Memihak Pada Rakyat*, Makalah di Sampaikan pada seminar Nasional Profesionalisasi Birokrasi dan Peningkatan Kinerja dan Pelayanan Publik, FISIP Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.
- Dwiyanto, Agus dkk, (2002), *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Engel, J.F., Blackwel, R.D., & Miniard, P.W., (1995), *Consumer Behavior*, Dryden Press, Chicago.

- Irawan Handi, (2002), *Winning Strategy : Strategi Efektif Merebut dan Mempertahankan Pangsa Pasar*, Gramedia, Jakarta
- Kuncoro, Mudrajad. (2003), *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*, Erlangga, Jakarta.
- Miftah Thoha, (1983) *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Fisipol-UGM, CV. Rajawali, Jakarta
- Moenir, H.A.S, (2000) *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Mowen, John C., & Minor, Michael, (2002), *Perilaku Konsumen*, Erlangga, Jakarta.
- Munawaroh, M., (1999), *Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pada Industri Pendidikan di Yogyakarta*, Tidak di Publikasikan, UGM Yogyakarta
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., dan Berry, L.L., (1985), *A Conceptual Model of Services Quality and its Implications for Future Research*, Journal of Marketing.
- Ratminto & Atik Septi Winarsih, (2005) *Manajemen Pelayanan Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizens Charter dan Standar Pelayanan Minimal*, Cet. I, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Rangkuti Freddy, (1997), *Riset Pemasaran.*, Cetakan I., PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Payne, Adrian., (2000), *The Essence of Service Marketing: Pemasaran Jasa*. Andi. Yogyakarta.
- Sugiyono, (2005) *Metode Penelitian Bisnis*, Penerbit CV. Alfabeta, Bandung.
- Supranto, J., (2001). *Pengukuran Tingkat Kepuasan Mahasiswa : Untuk Meningkatkan Pangsa Pasar*, PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Tjiptono, Fandy, (2005) *Pemasaran Jasa*, Bayumedia Publishing, Malang.