

# PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMUNIKASI TERHADAP DESAIN KERJA PEGAWAI YPI AL-AZHAR JAKARTA

Eko Budiyo<sup>1</sup>

**Abstracts:** *The objective of this research is to obtain information concerning effect of work environment and communication on employee's job design YPI Al-Azhar Jakarta. The research was carried out by means of survey in YPI Al-Azhar Jakarta, involving 61 employees as respondents who are selected through simple random sampling. This research finding are (1) there is a direct effect work environment on employee's job design. (2) there is a direct effect of work environment on communication. (3) there is a direct effect of communication on employee's job design. Therefore, the variation of employee's job design are effected by the variation of work environment, variation of communication, and others variation.*

**Keywords:** *work environment, communication and job design*

## Pendahuluan

Penyelenggaraan sistem pendidikan nasional bertujuan untuk meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa serta akhlak mulia serta mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisien manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional dan global.

Permasalahan yang ada dalam manajemen pendidikan di lingkungan YPI Al-Azhar Jakarta yang berkaitan dengan desain kerja pegawai salah satunya adalah dalam sambutan yang disampaikan oleh Ketua YPI Al-Azhar, Mahfudh Makmun memaparkan bahwa promosi dan rotasi pegawai ini tidak dilakukan secara mendadak, tapi sudah dipersiapkan sejak lama. Pembahasan rancangan struktur yang baru berlangsung alot dan mempertimbangkan banyak hal. Ditambah dengan berbagai kesibukan tugas kepengurusan sendiri, struktur baru terlambat dikeluarkan. Permasalahan lain yang menyangkut desain kerja pegawai YPI Al-Azhar menurut Mahfudh Makmun, pada zaman teknologi maju sekarang ini hendaknya jangan ada lagi pimpinan di lingkungan Al-Azhar yang "gagap teknologi" dan menekankan bahwa agar selalu diingat bahwa semua pimpinan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesungguhnya adalah mewakili pengurus YPI Al-Azhar di bidang tugas masing-masing. Seperti [yang dikutip www.al-azhar.ac.id](http://www.al-azhar.ac.id) tanggal 15 November 2012.

Hal lain yang berkaitan dengan desain kerja pegawai YPI Al-Azhar Jakarta adalah kegiatan ketatausahaan dan persuratan (khususnya) adalah merupakan salah satu kegiatan inti dalam sebuah lembaga. Dinamika dan efektifitas kinerja lembaga dalam pencapaian tujuannya terkait erat dengan bagaimana ketatausahaan khususnya kegiatan persuratan dilaksanakan. Permasalahan ini berkaitan erat dengan pelayanan ketatausahaan yang sangat berpengaruh terhadap kelancaran kegiatan serta keberhasilan lembaga dalam pencapaian tujuan yang ditetapkan, maka kualitas layanan yang dihasilkan oleh unit ketatausahaan sangat berpengaruh terhadap apresiasi pihak luar terhadap lembaga yang selanjutnya menentukan citra dan kredibilitas lembaga itu sendiri. Seperti [yang dikutip www.al-azhar.ac.id](http://www.al-azhar.ac.id) tanggal 15 November 2012.

---

<sup>1</sup> Komisariss PT. Dattel Indonesia Jakarta

Menurut Muhammad Sahdi Rosidi, kehadiran seseorang dalam sistem kerja akan bernilai manfaat jika keberadaannya menjadi solusi bagi segala masalah yang ada pada sistem itu. Sebaliknya jika keberadaannya justru menambah masalah baru, maka sebagai orang bijaksana siapapun akan tahu langkah apa yang seharusnya ditempuh. Seperti yang dikutip Warta Al-Azhar Edisi No. 261, Januari 2013.

Penerapan desain kerja lainnya menurut Yuyu Rahayu, pegawai YPI Al-Azhar mengikuti kegiatan Kelompok Kerja Pengelola Pusat Sumber Belajar (KKP-PSB) pada tanggal 18-19 Mei 2012, yang merupakan proses untuk pencapaian visi, misi, tujuan serta struktur organisasi dan komisi-komisi serta strategi pencapaian pengembangan profesi tenaga perpustakaan sekolah. Seperti yang dikutip Warta Al-Azhar Edisi 255, Mei 2012.

Keberhasilan desain kerja pegawai dalam upaya meningkatkan kompetensi pegawai tidak serta merta terjadi begitu saja, melainkan tentu saja dipacu oleh faktor-faktor lain yang koheren. Faktor-faktor yang potensial adalah individu, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, struktur organisasi, manajemen perubahan, lingkungan kerja, dan komunikasi. Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komunikasi terhadap Desain Kerja Pegawai YPI Al-Azhar Jakarta.

## **Desain Kerja**

Desain kerja menurut Fred Luthans (2008:344) dalam bukunya *Organizational Behavior* adalah, "*job design may be defined as the methods that management uses to develop the content of a job, including all relevant tasks, as well as the processes by which jobs are constructed and revised*". Desain kerja dapat didefinisikan sebagai metode yang menggunakan manajemen untuk mengembangkan isi dari pekerjaan, termasuk semua tugas yang relevan, serta proses dimana pekerjaan dibangun dan direvisi.

Pandangan lain tentang desain kerja menurut John R. Schermerhorn dan kawan-kawan (2010:139) dalam bukunya *Organizational Behavior* adalah, "*job design is the process of specifying job task and work arrangement*". Desain kerja adalah proses menentukan tugas pekerjaan dan mengatur pekerjaan.

Hal senada juga diungkapkan oleh Raymond A. Noe dan kawan-kawan (2011:107) dalam bukunya *Fundamental of Human Resource Management* mengenai desain kerja, adalah, "*the process of defining how work will be performed and what tasks will be required in a given job*". Pandangan tentang desain kerja adalah proses mendefinisikan bagaimana pekerjaan akan dilakukan dan tugas apa yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan.

Pendapat lain menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2007:201) dalam bukunya *Organizational Behavior* bahwa desain kerja adalah, "*the way the elements in a job are organized*". Pendapat ini menyatakan bahwa desain kerja merupakan elemen-elemen cara mengatur pekerjaan.

Hal senada juga dikemukakan oleh Stephen P. Robbins dan Mary Cuolter (2007:438) dalam bukunya *Management*, desain kerja adalah, "*we use term job design to refer to the way tasks are combined to form completed job*". Desain kerja adalah istilah untuk merujuk pada cara tugas dikombinasikan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Pendekatan desain kerja menurut Debra L. Nelson dan James Campbell Quick (2006:465) dalam bukunya *Organizational Behavior* adalah, "*four approaches to job design that were developed during the twentieth century are scientific management, job enlargement/job rotation, job enrichment, and the job characteristics theory*". Pengertin ini bahwa ada empat

pendekatan untuk desain pekerjaan yang dikembangkan selama abad kedua puluh adalah manajemen ilmiah, perluasan kerja/ rotasi kerja, pengayaan kerja, dan teori karakteristik pekerjaan.

Berdasarkan beberapa paparan di atas dapat disintesis desain kerja adalah proses menentukan, mengatur, mengkombinasikan serta mengembangkan isi pekerjaan di mana pekerjaan dibangun dan direvisi oleh seseorang dalam rangka menyelesaikan pekerjaan yang diberikan organisasi dengan indikator (1) variasi keterampilan, (2) kombinasi tugas, (3) identitas tugas, (4) otonomi, (5) hubungan kerja, (6) pembebanan kerja.

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja menurut R. B. Briner adalah, "*the work environment can be thought of, simply, as the environment in which people work. As such, it is a very broad category that encompasses the physical setting (e.g. heat, equipment), characteristics of the job itself (e.g. workload, task complexity), broader organizational features (e.g. culture, history) and even aspects of the extraorganizational setting (e.g. local labour market conditions, industry sector, work-home relationships)*". Pengertian lingkungan kerja dapat dianggap sebagai lingkungan di mana orang bekerja. Dengan demikian, lingkungan kerja ini adalah kategori yang sangat luas yang mencakup pengaturan fisik (misalnya: panas, peralatan), karakteristik pekerjaan itu sendiri (misalnya: beban kerja, kompleksitas tugas), fasilitas organisasi yang lebih luas (misalnya: budaya, sejarah) dan bahkan aspek pengaturan ekstra organisasi (misalnya: kondisi pasar lokal tenaga kerja, sektor industri, hubungan pekerjaan dan rumah). Seperti yang dikutip *Journal of Occup. Med. Vol. 50, No. 5*, <http://occmed.oxfordjournals.org/> tanggal 15 Juli 2012.

Pendapat lain menurut *International Council on Mining and Metals (ICMM) (2009:8)*, lingkungan kerja adalah, "*the work environment is defined as the establishment and other locations where one or more employees are working or are present as a condition of their employment*". Pengertian lingkungan kerja didefinisikan sebagai pembentukan dan lokasi lainnya dimana satu atau lebih pegawai bekerja atau hadir sebagai kondisi dari pekerjaan mereka.

Hal senada dijelaskan oleh Carlene Cassidy dan Robert Kreitner (2010:236) dalam bukunya *Supervision: Setting People Up for Success* bahwa lingkungan kerja adalah, "*organizations use various approaches to foster a positive work environment to encourage learning and experimentation*". Pengertian ini menjelaskan bahwa organisasi menggunakan berbagai pendekatan untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif untuk mendorong pembelajaran dan eksperimen bagi pegawai.

Pandangan lain juga dijelaskan oleh John R. Schermerhorn (2010:64) dalam bukunya *Introduction to Management*, bahwa lingkungan kerja adalah, "*the specific environment, also called the task environment, consist of the actual organizations, groups, and persons with whom an organization interacts and conduct bussiness. Members of the specific environment are often described as stakeholders, the persons, groups, and institutions affected in one way or another by organization's performance*". Pengertian ini menjelaskan bahwa lingkungan tertentu, juga disebut lingkungan tugas, terdiri dari organisasi yang sebenarnya, kelompok, dan orang-orang dengan siapa organisasi berinteraksi dan perilaku bisnis. Anggota dari lingkungan tertentu sering digambarkan sebagai pemangku kepentingan, orang, kelompok, dan lembaga terpengaruh dalam satu atau cara lain oleh kinerja organisasi.

Pendapat lain menurut Michael Pearn (2002:60) dalam bukunya *Individual*

*Differences and Development in Organisations*, bahwa lingkungan kerja adalah, "six major interest areas that could be used to describe both work environments and types of people: (1) Realistic – interest in practical things, dealing with machines and physical skills, (2) Investigative – interest in scientific activities, solving abstract problems, (3) Artistic – interest in creativity and self-expression, (4) Social – interest in the welfare of others, social interactions and relationships, (5) Enterprising – interest in selling, leading, persuading others, and in power, wealth and domination, and (6) Conventional – interest in well-ordered activities, predictability, and stability". Pengertian ini menjelaskan bahwa ada enam bidang minat utama yang dapat digunakan untuk menjelaskan bersama antara lingkungan kerja dan tipe orang: (1) Realistis - minat dalam hal-hal praktis, berurusan dengan mesin dan keterampilan fisik, (2) Investigatif - minat dalam kegiatan ilmiah, pemecahan masalah abstrak, (3) Artistik - minat kreativitas dan ekspresi diri, (4) Sosial - minat kesejahteraan orang lain, interaksi sosial dan hubungan, (5) *Entrepreneur* - minat menjual, memimpin, meyakinkan orang lain, dan dalam kekuasaan, kekayaan dan dominasi, dan (6) konvensional - minat menata kegiatan, prediktabilitas, dan stabilitas.

Penilaian lingkungan kerja menurut Colin P. Silverthorne (2005:100) dalam bukunya *Organizational Psychology in Cross Cultural Perspective*, adalah, "four dimensions of assessment or judgment that individuals use to evaluate their work environment and that these are part of the cognitive component of intrinsic motivation. These four dimensions are impact, competence, meaningfulness, and choice". Pengertian ini menjelaskan dimensi penilaian lingkungan kerja bahwa ada empat dimensi penilaian atau pertimbangan yang digunakan individu untuk mengevaluasi lingkungan kerja mereka dan ini adalah bagian dari komponen kognitif motivasi intrinsik. Keempat dimensi tersebut adalah dampak, kompetensi, kebermaknaan, dan pilihan.

Pendapat lain menurut David E. Guest dan kawan-kawan tentang lingkungan kerja bahwa, "a new organizational paradigm is emerging, driven by the combination of work environment changes (including different structural context, greater use of information and communications technology and more flexible office layouts) and employment proposition changes (including an organizational philosophy of greater autonomy and discretion). This paradigm is distinguished by a different type of job, management style and job design approach that seek to embrace smart working principles". Pengertian ini menjelaskan bahwa paradigma organisasi baru yang muncul, didorong oleh kombinasi perubahan lingkungan kerja (termasuk konteks struktural yang berbeda, penggunaan lebih besar teknologi informasi dan komunikasi dan *layout* kantor lebih fleksibel) dan perubahan proposisi kerja (termasuk filosofi organisasi yang lebih besar otonomi dan kebijaksanaan). Paradigma ini dibedakan oleh berbagai jenis pekerjaan, gaya manajemen dan pendekatan desain kerja yang berusaha untuk merangkul prinsip kerja cerdas. Seperti yang dikutip *Smart Working The Impact of Work Organisation and Job Design*, <http://www.cipd.co.uk/NR/rdonlyres/> tanggal 14 Juli 2012.

Berdasarkan beberapa paparan di atas dapat disintesis lingkungan kerja adalah lingkungan di mana tempat atau lokasi orang melakukan kegiatan pekerjaan atau hadir sebagai kondisi dari pekerjaan mereka dengan indikator (1) kondisi tempat kerja, (2) fasilitas kerja, (3) karakteristik pekerjaan, (4) kerjasama tim, (5) hubungan ekstra organisasi.

## **Komunikasi**

Pengertian komunikasi menurut Stephen P. Robbins dan Mary Cuolter (2007:404) dalam bukunya *Management*, adalah, "communication is the transfer and understanding of

*meaning. More importantly, however, communication involves the understanding of meaning. For communication to be successful, the meaning must be imparted and understood*". Pengertian ini menjelaskan bahwa komunikasi adalah transfer dan pemahaman makna. Lebih penting lagi, bagaimanapun, komunikasi menyangkut pemahaman makna. Untuk komunikasi menjadi sukses, artinya harus disampaikan dan dipahami.

Pendapat lain dijelaskan oleh Debra L. Nelson dan James Campbell Quick (2006:250) dalam bukunya *Organizational Behavior* bahwa komunikasi adalah, "*communication is the evoking of a shared or common meaning in another person. Interpersonal communication is communication that occurs between two or more people in organization*". Komunikasi adalah pembangkitan suatu makna yang sama atau umum dari orang lain. Komunikasi antar pribadi adalah komunikasi yang terjadi antara dua orang atau lebih dalam organisasi.

Menurut John R. Schermerhorn dan kawan-kawan (2010:256) dalam bukunya *Organizational Behavior*, pengertian komunikasi adalah, "*communication is the process of sending and receiving symbols with attached meanings*". Pengertian komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan simbol dengan makna terlampir.

Pendapat senada menurut James L. Gibson dan kawan-kawan (2009:429) dalam bukunya *Organizations*, komunikasi adalah, "*transmitting information and understanding using verbal or nonverbal symbols. The general process of communication contains five elements: the communicator, the message, the medium, the receiver, and feedback*". Pengertian ini menjelaskan bahwa komunikasi adalah mengirimkan informasi dan pemahaman menggunakan simbol-simbol verbal atau nonverbal. Proses umum komunikasi berisi lima elemen: komunikator, pesan, media, penerima, dan umpan balik.

Dijelaskan John R. Schermerhorn (2010:406) dalam bukunya *Introduction to Management* mendefinisikan komunikasi adalah, "*communication is an interpersonal process of sending and receiving symbols with messages attached to them. One way to view the communication process is as series of questions. "Who?" [sender] "say what?" [message] "in what way?" [channel] "to whom?" [receiver] "with what result?" [interpreted meaning]*". Komunikasi adalah proses antar pribadi untuk mengirim dan menerima simbol-simbol dengan serangkaian pesan yang dibawanya. Untuk mengetahui proses komunikasi adalah dengan urutan pertanyaan. "Siapa?" [pengirim] "bicara apa?" [pesan] "dengan apa?" [jalur] "pada siapa" [penerima] "apa hasilnya?" [menterjemahkan artinya].

Menurut pendapat John M. Ivancevich, Robert Konopaske dan Michael T. Matteson (2008:351) dalam bukunya *Organizational Behavior and Management*, komunikasi adalah, "*communication as the transition of information and understanding through the use of common symbols from one person or group to another*". Pengertian menjelaskan bahwa komunikasi sebagai transisi dari informasi dan pemahaman melalui penggunaan simbol umum dari satu orang atau kelompok ke kelompok lain.

Berdasarkan beberapa paparan di atas dapat disintesis komunikasi adalah proses antar pribadi untuk mengirim dan menerima simbol-simbol dengan serangkaian pesan yang dibawanya dengan indikator (1) pengiriman pesan, (2) penerimaan pesan, (3) ada informasi (pesan), (4) ada umpan balik pesan.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode survey dengan teknik kausal. Penelitian ini akan menganalisis pengaruh satu variabel terhadap variabel yang lain. Variabel yang dikaji terdiri dari dua macam, yakni variabel eksogen dan variabel endogen. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah desain kerja pegawai. Sedangkan variabel eksogen

meliputi: lingkungan kerja dan komunikasi. Penelitian ini dilaksanakan pada Yayasan Pesantren Islam (YPI) Al-Azhar Jakarta dengan unit analisis pegawai administratif. Populasi penelitian adalah pegawai YPI Al-Azhar Jakarta. Populasi terjangkaunya adalah sebanyak 61 pegawai. Alat pengumpul data yang digunakan yaitu berupa kuesioner. Sebelum kuesioner digunakan dalam penelitian ini, terlebih dahulu dilakukan ujicoba untuk menentukan validitas dan reabilitas instrumen. Hasil tersebut digunakan sebagai instrumen untuk mengambil data dalam penelitian di lapangan. Analisis data meliputi: 1) deskripsi data; 2) uji prasyarat analisis normalitas; 3) analisis jalur yang meliputi: analisis model regresi, pengujian hipotesis dan penentuan tingkat pengaruh.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Desain Kerja

Hipotesis pertama penelitian ini adalah menduga bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap desain kerja. Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap desain kerja nilai koefisien korelasi ( $r_{13}$ ) sebesar 0,596 dan koefisien jalur ( $p_{31}$ ) sebesar 0,388. Dengan demikian lingkungan kerja berpengaruh langsung positif terhadap desain kerja.

Temuan penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan Laurie J. Mullins (2010:289) bahwa, "*there are many other associated (contextual) factors which affect job design, including, for example: organisational culture; organisation structure; the system of management and style of leadership; trade unions; personnel policies and procedures; communications; group norms; ergonomics; and the working environment*". Ada banyak faktor lainnya yang terkait (kontekstual) yang mempengaruhi desain kerja pegawai, termasuk misalnya: budaya organisasi; struktur organisasi; sistem manajemen dan gaya kepemimpinan; serikat pekerja; kebijakan personil dan prosedur; komunikasi; norma-norma kelompok; ergonomi; dan lingkungan kerja. John R. Schermerhorn (2010:64) menjelaskan, "*the specific environment, also called the task environment, consist of the actual organizations, groups, and persons with whom an organization interacts and conduct bussiness. Members of the specific environment are often described as stakeholders, the persons, groups, and institutions affected in one way or another by organization's performance*". Lingkungan tertentu, juga disebut lingkungan tugas, terdiri dari organisasi yang sebenarnya, kelompok, dan orang-orang dengan siapa organisasi berinteraksi dan perilaku bisnis. Anggota dari lingkungan tertentu sering digambarkan sebagai pemangku kepentingan, orang, kelompok, dan lembaga terpengaruh dalam satu atau cara lain oleh kinerja organisasi. Michael Pearn (2002:60) dalam bukunya *Individual Differences and Development in Organisations*, menjelaskan, "*six major interest areas that could be used to describe both work environments and types of people: (1) Realistic – interest in practical things, dealing with machines and physical skills, (2) Investigative – interest in scientific activities, solving abstract problems, (3) Artistic – interest in creativity and self-expression, (4) Social – interest in the welfare of others, social interactions and relationships, (5) Enterprising – interest in selling, leading, persuading others, and in power, wealth and domination, and (6) Conventional – interest in well-ordered activities, predictability, and stability*". Ada enam bidang minat utama yang dapat digunakan untuk menjelaskan bersama antara lingkungan kerja dan tipe orang: (1) Realistis - minat dalam hal-hal praktis, berurusan dengan mesin dan keterampilan fisik, (2) Investigatif - minat dalam kegiatan ilmiah, pemecahan masalah abstrak, (3) Artistik - minat kreativitas dan ekspresi diri, (4) Sosial - minat kesejahteraan orang lain, interaksi sosial dan hubungan, (5) *Entrepreneur* - minat menjual, memimpin,

meyakinkan orang lain, dan dalam kekuasaan, kekayaan dan dominasi, dan (6) konvensional - minat menata kegiatan, prediktabilitas, dan stabilitas. Dengan demikian, lingkungan kerja yang sesuai akan mengakibatkan kesesuaian dalam desain kerja yang dilakukan.

### **Pengaruh Komunikasi terhadap Desain Kerja**

Hipotesis kedua penelitian ini adalah menduga bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap desain kerja. Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung komunikasi terhadap desain kerja nilai koefisien korelasi ( $r_{23}$ ) sebesar 0,698 dan koefisien jalur ( $p_{32}$ ) sebesar 0,551. Dengan demikian komunikasi berpengaruh langsung positif terhadap desain kerja.

Temuan penelitian ini didukung oleh Stephen P. Robbins dan Mary Cuolter (2007:404) bahwa, "*the best idea, the most creative suggestion, the best plan, or the most effective job redesign can't take shape without communication*". Pengertian ini menjelaskan bahwa ide terbaik, saran yang paling kreatif, rencana terbaik, atau desain kerja ulang yang paling efektif tidak dapat terbentuk tanpa komunikasi. Debra L. Nelson dan James Campbell Quick (2006:250) menjelaskan, "*communication is the evoking of a shared or common meaning in another person. Interpersonal communication is communication that occurs between two or more people in organization*". Komunikasi adalah pembangkitan suatu makna yang sama atau umum dari orang lain. Komunikasi antar pribadi adalah komunikasi yang terjadi antara dua orang atau lebih dalam organisasi. Sedangkan John R. Schermerhorn dan kawan-kawan (2010:256) dalam bukunya *Organizational Behavior*, menjelaskan, "*communication is the process of sending and receiving symbols with attached meanings*". Komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan simbol dengan makna terlampir. Pendapat senada disampaikan James L. Gibson dan kawan-kawan (2009:429) dalam bukunya *Organizations*, "*transmitting information and understanding using verbal or nonverbal symbols. The general process of communication contains five elements: the communicator, the message, the medium, the receiver, and feedback*". Komunikasi adalah mengirimkan informasi dan pemahaman menggunakan simbol-simbol verbal atau nonverbal. Proses umum komunikasi berisi lima elemen: komunikator, pesan, media, penerima, dan umpan balik. Dengan demikian, Ketepatan dalam komunikasi akan mengakibatkan kesesuaian dalam desain kerja yang dilakukan.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komunikasi**

Hipotesis ketiga penelitian ini adalah menduga bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap komunikasi. Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap komunikasi nilai koefisien korelasi ( $r_{12}$ ) sebesar 0,378 dan koefisien jalur ( $p_{21}$ ) sebesar = 0,378. Dengan demikian lingkungan kerja berpengaruh langsung positif terhadap komunikasi.

Temuan penelitian ini diperkuat oleh teori Debra L. Nelson dan James Campbell Quick (2006:256) bahwa, "*oral communications (voice) and cooperative behaviors are important contextual performance skills that have positive effects on the psychological quality of the work environment*". Komunikasi lisan (suara) dan perilaku kooperatif merupakan keterampilan penting kinerja kontekstual yang memiliki efek positif terhadap kualitas psikis dari lingkungan kerja. Dengan lingkungan kerja yang sesuai, maka akan mengakibatkan ketepatan dalam komunikasi yang dilakukan antar pegawai.

## **PENUTUP**

**Kesimpulan:** Berdasarkan analisis data, maka dapat disampaikan kesimpulan sebagai berikut: 1) Terdapat pengaruh langsung positif lingkungan kerja terhadap desain kerja, 2) Terdapat pengaruh langsung positif komunikasi terhadap desain kerja dan 3) Terdapat pengaruh langsung positif lingkungan kerja terhadap komunikasi.

**Saran:** Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran dapat dilaksanakan dalam rangka meningkatkan desain kerja pegawai YPI Al-Azhar Jakarta sebagai berikut: 1) Para pengambil keputusan dan kebijakan hendaknya memperhatikan masalah lingkungan kerja dan komunikasi dalam rangka meningkatkan desain kerja pegawai. Selain itu, ternyata masih banyak variabel lain yang berpengaruh langsung terhadap desain kerja pegawai. Pemahaman tentang desain kerja pegawai akan membantu para pengambil keputusan dalam mewujudkan tujuan organisasi bersama-sama dengan pegawai dan 2) Para pengambil keputusan dan kebijakan di YPI Al-Azhar Jakarta hendaklah secara aktif meningkatkan desain kerja pegawai dalam menjalankan peranan dan tanggung jawab sebagai pimpinan. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kondisi lingkungan kerja dan komunikasi. Upaya peningkatan desain kerja pegawai yang dimaksudkan agar setiap individu pegawai menyadari mengenai situasi dan kondisi lingkungan kerja yang menjadi tempat kerjanya dan menerapkan serta saling menjalin komunikasi dengan baik.

## DAFTAR RUJUKAN

- Al-Azhar, YPI, *Promosi & Rotasi Pimpinan YPI Al-Azhar*, <http://www.al-azhar.ac.id/> (diakses 15 November 2012).
- , *Standarisasi Persuratan di Lingkungan YPI Al-Azhar*, <http://www.al-azhar.ac.id/> (diakses 15 November 2012).
- Briner, R. B., *Journal of Occup. Med. Vol. 50, No. 5*, <http://occmed.oxfordjournals.org/> (diakses 15 Juli 2012).
- Cassidy, Carlene and Robert Kreitner, *Supervision: Setting People Up for Success*. USA: South Western Cengage Learning, 2010.
- Gibson, James L. et al, *Organizations*. New York: McGraw-Hill Inc, 2009.
- Guest, David E. et al, *Smart Working The Impact of Work Organisation and Job Design*, <http://www.cipd.co.uk/NR/rdonlyres/> (diakses 14 Juli 2012).
- ICMM, *Health and Safety Performance Indicator Definitions*. London: International Council on Mining and Metals (ICMM), 2009.
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske and Michael T. Matteson, *Organizational Behavior and Management*. New York: McGraw-Hill Inc, 2008.
- Luthans, Fred, *Organizational Behavior*. New York: Mcgraw Hill, 2008.
- Mullins, Laurie J., *Management & Organisational Behavior*. UK: Pearson Education Limited, 2010.
- Nelson, Debra L. and James Campbell Quick, *Organizational Behavior*. USA: Thomson South-Western, 2006.
- Noe, Raymond A. et al, *Fundamental of Human Resource Management*. Newyork: Mcgraw-Hill Companies,Inc., 2011
- Pearn, Michael, *Indivoidal Differences and Development in Organisations*. USA: John Wiley & Sons, Ltd, 2002.
- Rahayu, Yayu, "Kegiatan Kelompok Kerja Pengelola Pusat Sumber Belajar (KKP-PSB)", *Warta Al-Azhar Edisi No. 255, Mei 2012*
- Robbins, Stephen P. and Mary Cuolter, *Management*. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2007.
- Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2007.

Rosidi, Muhammad Sahdi, "*Selamat dan Sukses*", *Warta Al-Azhar Edisi No. 261*, Januari 2013

Schermerhorn, John R., *Introduction to Management*. USA: John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd, 2010.

Schermerhorn, John R. et al, *Organizational Behavior*. USA: John Wiley and Sons, Inc, 2010.

Silverthorne, Colin, *Organizational Psychology in Cross Cultural Perspective*. USA: New York University Press, 2005.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional* Pasal 1.