**PENGARUH KOMUNIKASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN INDUSTRI JASA KEUANGAN DI BANDUNG**

Sitti Nurrachmah

Politeknik LP3I, Jln.Pahlawan No.59 Bandung, [sittinurrachmah@plb.ac.id](mailto:sittinurrachmah@plb.ac.id)

ABSTRACT

Communication satisfaction is one form of communication interaction results that can form a theoretical approach to understanding the field of communication. This study aims to determine the effect of communication on job satisfaction. The research method uses quantitative data analysis and hypothesis testing using multiple regression statistics. Communication satisfaction is composed of various dimensions that form the concept of communication satisfaction. In a scientific context, the impact of communication satisfaction has become an important topic in the literature considering its impact on employee attitudes and behavior. This study tries to examine the relationship between the three dimensions of communication satisfaction, namely personal feedback, relations with supervisors, and the communication climate with one of the most popular organizational outputs, namely job satisfaction. The results showed that the dimensions of personal feedback and relations with supervisors had a positive and significant effect on job satisfaction. The dimension of communication climate has no significant effect on job satisfaction. The practical impact, for companies, can improve and improve the quality of communication.

**Keywords:** job satisfaction, communication satisfaction, personal feedback, relation with supervisor, communication climate.

ABSTRAK

Kepuasan komunikasi merupakan salah satu bentuk hasil interaksi komunikasi yang dapat membentuk pendekatan teoritis untuk memahami bidang komunikasi. Studi ini bertujuan mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja. Metode penelitian menggunakan kuantitatif dengan analisis data dan pengujian hipotesis menggunakan statistic regresi berganda. Kepuasan komunikasi tersusun atas berbagai dimensi yang membentuk konsep kepuasan komunikasi. Pada konteks ilmiah, dampak kepuasan komunikasi telah menjadi topik penting dalam literatur mengingat dampaknya terhadap sikap maupun perilaku karyawan. Studi ini mencoba mengkaji keterkaitan antara ketiga dimensi kepuasan komunikasi yaitu personal feedback, relation with supervisor, dan communication climate dengan salah satu keluaran organisasi yang paling populer yaitu kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi personal feedback dan relation with supervisor mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Adapun dimensi communication climate tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dampak secara praktis, bagi perusahaan bisa meningkatkan dan memperbaiki kualitas komunikasi.

Kata Kunci: kepuasan kerja, kepuasan komunikasi, *personal feedback, relation with supervisor*, *communication climate.*

PENDAHULUAN

Keberhasilan individu atau tim maupun organisasi diantaranya tergantung pada sejauhmana praktek komunikasi internal yang efektif dapat dilaksanakan. Haiemann memandang bahwa komunikasi sebagai penyampaian ide-ide dan membuat seseorang dapat dipahami oleh orang lain (Haiemann, 2011). Barrett menegaskan bahwa komunikasi yang bermakna memberikan informasi pada segenap anggota organisasi untuk mengambil bagian dalam pencapaian strategi dan tujuan organisasi (Barrett. 2002).

Terdapat sejumlah manfaat yang dapat diperoleh organisasi dari komunikasi karyawan yang efektif. Komunikasi yang efektif ditenggarai dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai. Menurut the Towers Watson Communication ROI Study Report, institusi yang dicirikan oleh komunikasi yang efektif menghasilkan pendapatan total sebanyak 47% lebih tinggi dalam periode 5 tahun, bila dibandingkan dengan institusi yang melakukan komunikasi tidak efektif.

Konsep komunikasi terus mengalami perkembangan, dan salah satu konsep yang menarik perhatian para peneliti adalah konsep kepuasan komunikasi. Berdasarkan survey literatur, Gok mengemukakan bahwa konsep kepuasan komunikasi pertama kali diperkenalkan oleh Level tahun 1959 dan telah menjadi bidang riset yang penting dewasa ini. Ia juga menyatakan bahwa kepuasan komunikasi merupakan salah satu bentuk hasil interaksi komunikasi yang dapat membentuk pendekatan teoritis untuk memahami bidang komunikasi (Gok *et al*. 2013).

Menurut Downs dan Adrian, secara tradisional kepuasan komunikasi merupakan konsep berdimensi tunggal (Downs dan Adrian 2005). Dalam perkembangannya, Downs dan Hazen mengembangkan konsep multidimensi kepuasan komunikasi. Mereka mengembangkan kepuasan komunikasi di organisasi terdiri atas 8 dimensi yaitu: (a) *Communication climate*. *Communication climate* mengacu pada komunikasi pribadi dan juga komunikasi organisasi. Termasuk sejauh mana stimulasi komunikasi dan memotivasi karyawan untuk memenuhi tujuan organisasi dan sejauh mana itu membuat mereka mengidentifikasi diri dengan organisasi. Di sisi lain, ini termasuk perkiraan sikap terhadap komunikasi yang sehat dalam organisasi. (b) *Supervisory communications.* *Supervisory communications* mengacu pada sejauh mana atasan dipandang sebagai pendengar dan seberapa baik mereka memperhatikan karyawan, serta mengukur sejauh mana pengawas menawarkan bimbingan berkualitas dengan menyelesaikan masalah di tempat kerja. (c) *Organizational integration. Organizational integration* mengacu pada kepuasan yang dimiliki karyawan berkaitan dengan informasi yang mereka terima tentang organisasi dan lingkungan kerja langsung. ini termasuk kebijakan antardepartemen, dan rencana, kebutuhan individu pekerjaan masing-masing individu dan tanggung jawab, dan berita tentang rekan kerja dan pribadi lainnya. (d) *Media quality*. *Media quality* mengacu pada apakah rapat telah diatur dengan baik, perintah ditulis dengan singkat dan jelas, serta jumlah komunikasi cukup. (e) *Horizontal informal communication. Horizontal informal communication* menyangkut sejauh mana komunikasi horisontal dan informal akurat dan bebas mengalir. Faktor ini juga mencakup kepuasan dengan keaktifan selentingan. (f) *General organizational perspective. General organizational perspective* dikaitkan dengan luasnya informasi tentang organisasi sebagai suatu keseluruhan bentuk luas informasi mengenai organisasi. Berkaitan dengan informasi seperti perubahan pada organisasi, kondisi keuangan, dan informasi tentang kebijakan dan tujuan organisasi. (h) Subordinate communication. *Subordinate communication* berfokus pada atas dan ke bawah komunikasi dengan bawahan. Hanya pekerja dalam kapasitas pengawasan menanggapi item ini yang meliputi respon bawahan komunikasi ke bawah dan sejauh mana bawahan memulai komunikasi ke atas. (i) *Feedback*. *Feedback* mendeskripsikan keinginan karyawan untuk mengetahui bagaimana mereka dievaluasi dan bagaimana kinerja mereka dinilai *(*Downs dan Hazen, 1977).

Kepuasan komunikasi didefinisikan sebagai kepuasan atas komunikasi yang berkaitan dengan posisi pegawai dalam organisasi (Mount dan Back, 1999). Hecht menyatakan bahwa kepuasan komunikasi merupakan bentuk *socio-emotional outcome* yang bersumber dari interaksi komunikasi (Hecht, 1978). Seperti telah disampaikan di atas Downs dan Hazen menyatakan bahwa kepuasan komunikasi merupakan konsep yang bersifat multidimensional, dan oleh karenanya, konsep multidimensi ini didefinisikan sebagai ringkasan atas kepuasan individual terhadap arus informasi dan hubungannya dengan variabel-variabel yang terkait. Kepuasan komunikasi terkait dengan sejumlah variabel sikap lain dalam organisasi. Downs dan Hazen menyatakan bahwa sebagai konsep yang multidimensional, kepuasan komunikasi menentukan mengenai bagaimana dimensi individual berkaitan dengan kepuasan (Downs dan Hazen, 1977). Setiawan dan Ghozali menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu konsep yang paling banyak didiskusikan dan diteliti (Setiawan dan Ghozali, 2016). Hal ini dapat dipahami, mengingat dalam hubungannya dengan kehidupan manusia, pekerjaan memiliki proporsi yang besar dalam kehidupan seseorang. Selain itu, kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan di tempat kerja.

Gibson menggambarkan kepuasan kerja sebagai sikap pegawai mengenai pekerjaannya yang bersumber dari persepsi mereka atas pekerjaannya yang terdiri atas unsur-unsur: (a). *Pay*. Jumlah pembayaran yang diterima dan persepsi keadilan atas pembayaran tersebut. (b) *Job*. Sejauh mana pekerjaan dianggap menarik dan memberikan kesempatan bagi pembelajaran dan penerimaan tanggung jawab. (c) *Promotion opportunities*. Tersedianya peluang untuk maju. (d) *Supervisor*. Kemampuan supervisor untuk menunjukkan perhatian terhadap pegawai. (e) *Co-workers* (Gibson *et al.,*2000).

Sejauhmana rekan kerja bersahabat, kompeten, dan mendukung, Setiawan dan Ghozali menyatakan bahwa pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan dengan pengukuran global (*global measure*) atau dilakukan dengan mengukur dimensi-dimensi kepuasan kerja (*facet measure*). *Facet measure* terutama memfokuskan pada faktor-faktor situasi kerja dengan memecah kepuasan kerja ke dalam *job facets* atau dimensi-dimensinya, dan memperhatikan sejauhmana tingkat kepuasan kerja pegawai atas masing-masing dimensi. Kepuasan kerja secara keseluruhan ditentukan dengan menjumlahkan kepuasan atas masing-masing dimensi kepuasan kerja. *Job descriptive index* merupakan instrumen yang populer untuk mengukur kepuasan kerja berdasarkan kelima dimensi kepuasan kerja yang diuraikan di atas (Setiawan dan Ghozali, 2006).

Beberapa studi melakukan penelitian mengenai hubungan antara kepuasan komunikasi dengan kepuasan kerja dengan menempatkan kepuasan komunikasi sebagai dimensi tunggal, namun skala pengukuran yang digunakan adalah skala multidimensi (Downs dan Hazen,1977). Wulandari melakukan studi dengan memanfaatkan konsep kepuasan komunikasi dari Downs dan Hazen (1977) dalam hubungannya dengan kepuasan kerja. Selain menguji efek moderasi, ia juga mengukur efek langsung kepuasan komunikasi terhadap kepuasan kerja. hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Wulandari, 2012). Hua dan Omar melakukan studi sejenis pada industri parawisata. Hasil studi kedua peneliti ini menunjukkan bahwa kepuasan komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Hua dan Omar, 2016).

Beberapa studi lainnya mengkaji keterkaitan antara dimensi-dimensi kepuasan komunikasi *personal feedback, relation with supervisor,* dan *communication climate* dengan kepuasan kerja. Studi Pincus terhadap 327 perawat menunjukkan bahwa dimensi-dimensi kepuasan komunikasi *supervisor communication, communication climate, personel feedback* memiliki korelasi yang positif dengan kepuasan kerja (Pincus, 2006). Studi lainnya dilakukan oleh Alsayed et al. (2012) dan Oso et al. (2017) menunjukkan keberadaan dimensi-dimensi tersebut dalam mempengaruhi kepuasan kerja.

Pada konteks ilmiah, dampak kepuasan komunikasi telah menjadi topik penting dalam literatur mengingat dampaknya terhadap sikap maupun perilaku karyawan. Hecht menyatakan bawa kepuasan komunikasi merupakan faktor penting bagi penyesuaian psikologis (Hecht, 1978). Beberapa peneliti Indonesia mengkaji hubungan antara kepuasan komunikasi dengan beragam sikap pegawai seperti loyalitas (Goenawan, 2017), kinerja pegawai (Arifin, 2005), dan motivasi (Siregar *et al*., 2015). Namun, Menurut Hecht, jika berkaitan dengan konsep kesehatan mental, terdapat satu konsep yang sering dikemukakan yaitu kepuasan (Hecht, 1978).

Penulis mencoba menelusuri artikel ilmiah yang menghubungkan kepuasan komunikasi dalam konteks multidimensi dengan kepuasan kerja. Namun demikian, artikel ilmiah yang membahas keterkaitan tersebut masih cukup jarang. Wulandari memanfaatkan konsep multidimensi kepuasan komunikasi sebagai variabel moderator, namun penggunaannya menggabungkan seluruh dimensi kepuasan komunikasi ke dalam satu dimensi (Wulandari, 2012). Yantara mengukur dimensionalitas kepuasan komunikasi dengan analisis faktor, namun tidak menghubungkannya dengan kepuasan kerja (Yantara, 2015).

Penelitian ini mencoba mengkaji pengaruh kepuasan komunikasi terhadap kepuasan kerja. Pemilihan kepuasan kerja sebagai konsekuensi didasarkan pada dua pertimbangan. Pertama, hasil penelusuran mengindikasikan bahwa penggunaan dimensi-dimensi kepuasan komunikasi dari Downs dan Hazer sebagai anteseden kepuasan kerja nampaknya masih jarang (Downs dan Hazer, 1977). Kedua, anjuran Hecht yang menekankan kepuasan kerja sebagai konsekuensi kepuasan komunikasi (Hecht, 1978). Dengan demikian, penelitian ini berpotensi bagi pengembangan model kepuasan komunikasi dengan kepuasan kerja sebagai konsekuensi seperti yang dimaksudkan oleh Hecht (1978) dengan menggunakan model multidimensi Downs dan Hazer (1977).

Penelitian ini membatasi kajian dimana tidak seluruh dimensi kepuasan komunikasi digunakan. Penulis hanya menggunakan tiga dimensi. Hal ini atas pertimbangan yang didasarkan atas hasil kajian literatur Clampit dan Girardi dimana dimensi-dimensi *personal feedback, relation with supervisor*, dan *communication climate* merupakan dimensi yang konsisten berkorelasi dengan kepuasan kerja (Clampit dan Girardi, 1993). Setelah menelaah kajian terdahulu seperti Wulandari meneliti multidimensi kepuasan komunikasi sebagai variabel moderator, ia menggabungkan seluruh dimensi kepuasan komunikasi ke dalam satu dimensi (Wulandari, 2012). Yantara mengukur dimensionalitas kepuasan komunikasi dengan analisis faktor, namun tidak menghubungkannya dengan kepuasan kerja (Yantara, 2015). Studi ini dapat dibedakan karena menggunakan dimensi-dimensi kepuasan komunikasi dari Downs dan Hazer sebagai anteseden kepuasan kerja dimana untuk pengujian ketiga dimensi tersebut menurut hemat penulis untuk kasus lokal berdasarkan penelusuran di internet masih jarang diteliti. Disamping itu pembeda lainnya industri yang menjadi subjek penelitian berbeda yakni industri jasa keuangan sedangkan penelitian terdahulu yang dikaji diantaranya industri kesehatan, dan pariwisata,

METODE PENELITIAN

Pada studi ini, metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka, dengan analisis menggunakan statistik sebagai alat uji hipotesis. Gejala teramati dan terukur dan hubungan gejala merupakan sebab akibat. (Sugiono, 2015).

Kepuasan kemunikasi pada penelitian ini diuraikan berdasarkan tiga dimensi yaitu *personal feedback, relation with supervisor,* dan *communication climate*. Berdasarkan studi-studi yang diuraikan di atas, maka model analis disajikan pada gambar berikut.

*Personal Feedback*

*Relation with Supervisor*

*Communication Climate*

Kepuasan Kerja

Sumber Penelitian 2018

Gambar 1. Model Analisis

Hipotesis yang diajukan pada studi ini adalah sebagai berikut.

H1 : *Personal feedback* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H2 : *Relation with supervisor* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H3 : *Communication climate* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Responden adalah 52 karyawan pada suatu perusahaan yang bergerak pada industri jasa keuangan dan berlokasi di Bandung. Responden diminta untuk mengisi kuesioner untuk variabel-variabel yang menjadi objek riset dan bersifat *self-administration*. Kepuasan kerja diukur oleh instrumen yang dikembangkan oleh Viwvesvaran yang menggunakan pendekatan *facet measure*. Instrumen tersebut tersusun atas dimensi-dimensi gaji, kondisi pekerjaan, promosi, supervisi, dan rekan kerja (Viwvesvaran *et al.* 1998). Instrumen pengukuran untuk kepuasan komunikasi mengadaptasi dari *the Communication Satisfaction Questionnaire* yang dikembangkan oleh Downs and Hazen pada tahun 1977.

Untuk mengukur kualitas instrumen pengukuran digunakan pengujian validitas dan reliabilitas. Instrumen pengukuran dinyatakan valid jika korelasi antara item dengan total item sekurangnya-kurangnya 0,30 (r ≥ 0,30). Item yang tidak valid dikeluarkan dari analisis. Demikian pula, instrumen pengukuran dinyatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* lebih besar daripada 0,60 (α > 0,60). Teknik analisis menggunakan statistik deskriptif yang mengukur rata-rata, deviasi standar, dan korelasi antarvariabel (*zero-order correlation*). Pengujian statistik menggunakan regresi berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Langkah pertama sebelum melakukan pengumpulan data, penulis melakukan pengujian kualitias instrumen pengukuran. Tabel 1 berikut menyajikan uji kualitas instrumen pengukuran. Hasil kalkulasi menunjukkan bahwa seluruh koefisien korelasi antara item dengan total item untuk masing-masing variabel berada diatas kriteria yang dipersyaratkan yaitu r > 0,30. Uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai koefisien *cronbach alpha* memenuhi kriteria yang dipersyaratkan yaitu α > 0,60. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa seluruh item adalah valid dan seluruh variabel adalah reliabel, dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Tabel 1.

Uji Validitas dan Reliabilitas

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| No. | Variabel | Validitas | Reliabilitas |
| 1. | *Feedback* | 0,543 – 0,829 | 0,822 |
| 2. | *Relation* | 0,484 – 0,847 | 0,714 |
| 3. | *Climate* | 0,521 – 0,749 | 0,790 |
| 4. | Kepuasan kerja | 0,510 – 0,701 | 0,736 |

Sumber Hasil Penelitian 2018

Skala pengukuran untuk setiap dimensi kepuasan komunikasi adalah 5-skala. Dengan menggunakan nilai tengah 3 sebagai standar perbandingan, secara rata-rata, dimensi-dimensi kepuasan komunikasi memiliki skor diatas nilai tengah. Dimensi *relation with supervisor* memiliki skor rata-rata tertinggi. Hal ini dapat ditafsirkan atasan merupakan pendengar yang baik, memberikan perhatian layak bagi bawahan, serta mampu berfungsi sebagai pembimbing bagi bawahan. Skor paling rendah adalah *personal feedback*. Skor paling rendah ini tidak bermakna buruk, karena masih berada diatas nilai tengah. Responden memiliki pemahaman yang cukup mengenai bagaimana mereka dievaluasi dan bagaimana kinerja mereka dinilai. Dimensi *communication climate* meskipun tidak memiliki skor rata-rata terbaik, namun memiliki skor deviasi standar paling rendah. Hal ini bermakna bahwa *communication climate* merupakan dimensi paling stabil bila dibandingkan dengan dua dimensi lainnya.

Skala pengukuran untuk setiap dimensi kepuasan kerja adalah 7-skala. Skor rata-rata diatas nilai tengah (4,81 > 4,00). Hal ini menunjukkan bahwa secara umum responden menganggap kepuasan kerja mereka sekurang-kurangnya cukup baik. Namun demikian, perlu kehati-hatian mengingat deviasi standar variabel ini cukup besar yaitu 0,63 yang memungkinkan terjadinya variabilitas persepsi yang cukup tinggi.

Tabel 2.

Statistik Deskriptif

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| No. | Variabel | Rata-rata | Dev. Standar |
| 1. | *Feedback* | 3,54 | 0,40 |
| 2. | *Relation* | 4,05 | 0,40 |
| 3. | *Climate* | 3,89 | 0,36 |
| 4. | Kepuasan kerja | 4,81 | 0,63 |

Sumber Hasil Penelitian 2018

Tabel berikut menyajikan korelasi antar variabel yang diteliti. Korelasi antara dimensi-dimensi kepuasan komunikasi adalah positif dan signifikan. Korelasi terkuat terjadi antara *personal feedback* dan *communication climate* dengan koefisien r = 0,450. Korelasi antara dimensi-dimensi kepuasan komunikasi dengan kinerja adalah positif dan signifikan pada level 0,01. Korelasi terkuat adalah korelasi antara dimensi dimensi *personal feedback* dengan kepuasan kerja yakni r = 0,486. Korelasi paling rendah adalah antara dimensi *communication climate* dengan kepuasan kerja yaitu r = 0,432. Korelasi ini merupakan petunjuk awal mengenai hubungan antar variabel, namun tidak mengindikasikah arah hubungan.

Tabel 3.

Korelasi antar Variabel

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| No. | Variabel | 1 | 2 | 3 |
| 1. | *Feedback* | - | - | - |
| 2. | *Relation* | 0,309(\*) | - | - |
| 3. | *Climate* | 0,409(\*\*) | 0,450(\*\*) | - |
| 4. | Kepuasan kerja | 0,486(\*\*) | 0,470(\*\*) | 0,432(\*\*) |

(\*\*) signifikan pada level 0,01

(\*) signifikan pada level 0,05

Sumber Hasil Penelitian 2018

Tabel berikut menyajikan uji simultan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa secara bersama-sama, dimensi-dimensi kepuasan komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan pada level 0,000. Dengan demikian, pengujian dapat dilanjutkan pada uji individual.

Tabel 4.

Uji Simultan

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| Regression | 8.179 | 3 | 2.726 | 10.333 | .000(a) |
| Residual | 13.985 | 53 | .264 |  |  |
| Total | 22.164 | 56 |  |  |  |

Sumber Hasil Penelitian 2018

Tabel 5 merupakan uji individual untuk menguji hipotesis-hipotesis yang diajukan. Studi mengajukan 3 hipotesis.

Tabel 5.

Uji Individual

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| B | Std. Error | Beta |  |  |
| (Constant) | .006 | .886 | - | .007 | .994 |
| *Feedback* | .518 | .191 | .328 | 2.710 | .009 |
| *Relation* | .459 | .193 | .294 | 2.378 | .021 |
| *Climate* | .286 | .223 | .165 | 1.283 | .205 |

Sumber Hasil Penelitian 2018

Berdasarkan tabel 5 dapat dikemukakan beberapa hal terkait pengujian hipotesis yang diajukan, yaitu: *Pertama,* *Personal feedback*. Koefisien regresi sebesar 0,518 signifikan pada level 0,009. Tingkat signifikansi tersebut berada diatas level yang dipersyaratkan yaitu α < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *personal feedback* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. *Kedua,* *Relation with supervisor*. Hipotesis kedua yang diajukan adalah *relation with supervisor* berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi sebesar 0,459 signifikan pada level 0,021. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan dapat dikonfirmasikan. *Relation with supervisor* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dan *Ketiga,* *Communication climate*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa dimensi *communication climate* tidak berpengaruh signikan terhadap kepuasan kerja. Signifikansi pada level 0,205 sangat jauh dari batasan α < 0,05.

PEMBAHASAN

Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa dimensi *communication climate* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian ini tidak sejalan dengan temuan Pincus yang melakukan studi lapangan terhadap 327 perawat rumah sakit. Ia menelaah hubungan antara kepuasan yang dirasakan dengan komunikasi organisasi dan kepuasan kerja dan prestasi kerja. Dalam studinya Pincus *menemukan supervisor communication, communication climate*, dan *personal feedback* sangat terkait dengan kepuasan kerja dan kinerja. (Pincus, 2006). *Communication climate* mengacu pada sejauhmana stimulasi komunikasi dan memotivasi karyawan untuk memenuhi tujuan organisasi dan sejauh mana itu membuat mereka mengidentifikasi diri dengan organisasi. Penjelasan yang mungkin adalah kurangnya kepedulian karyawan terhadap tujuan organisasi. Responden adalah karyawan tingkat operasional yang bekerja secara mekanis dan penuh dengan rutinitas. Mereka tidak terlibat dalam perancangan strategi jangka panjang dan evaluasi pencapaian visi perusahaan secara keseluruhan. Karyawan tingkat operasional merupakan pelaksana dari strategi perusahaan. Pada umumnya ditugaskan untuk melasanakan dan memberikan laporan. Jadi, sangat mungkin persepsi terhadap organisasi mereka tidak terlalu jauh sehingga dengan melaksanaan pekerjaan rutin sebaik-baiknya sudah dianggap mencukupi tanpa merasa perlu memahami aspek strategis perusahaan dalam jangka panjang.

Dimensi *personal feedback* dan *relation with supervisor* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Oleh karenanya dapat diprediksikan bahwa semakin tinggi kepuasan dimensi-dimensi *personal feedback* dan *relation with supervisor*, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan pada perusahaan yang diteliti. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang dilakukan Pincus (2006), Alsayed *et al*. (2012) dan Oso *et al*. (2017). Hasil ini mengindikasikan peran penting komunikasi dari atasan pada bawahan.

*Personal feedback* mendeskripsikan keinginan karyawan untuk mengetahui bagaimana mereka dievaluasi dan bagaimana kinerja mereka dinilai. Jika supervisor atau atasan langsung adalah evaluator terdekat, maka kecepatan pemberian *personal feedback* menjadi faktor penting. Gambaran kondisi di perusahaan yang diteliti, *personal feedback* terkait kenaikan jabatan ataupun adanya peningkatan gaji, dimana hal tersebut dapat terjadi jika penilaian dan evaluasi dari atasan positif. Untuk mendapatkan nilai baik mereka harus mengetahui kriteria penilaian yang diinginkan perusahaan khususnya oleh atasannya. Adapun bentuk evaluasi di perusahaan ini diantaranya khusus bagian marketing berupa evaluasi bulanan, evaluasi penerapan SOP *service excellence* pada bagian ujung tombak seperti *customer service*, *teller*, marketing, dll., dan untuk bagian-bagian lain pada umumnya berupa evaluasi tahunan. Selain dari atasan langsung di perusahaan ini terdapat penilaian untuk menempati jabatan yang lebih tinggi dengan adanya seleksi yang dilakukan oleh HRD. Pemaparan ini sejalan dengan kepuasan kerja menurut Gibson menggambarkan kepuasan kerja sebagai sikap pegawai mengenai pekerjaannya yang bersumber dari persepsi mereka atas pekerjaannya yang terdiri atas unsur-unsur: (a). *Pay*. Jumlah pembayaran yang diterima dan persepsi keadilan atas pembayaran tersebut. (b) *Job*. Sejauh mana pekerjaan dianggap menarik dan memberikan kesempatan bagi pembelajaran dan penerimaan tanggung jawab. (c) *Promotion opportunities*. Tersedianya peluang untuk maju. (d) *Supervisor*. Kemampuan supervisor untuk menunjukkan perhatian terhadap pegawai. (e) *Co-workers* (Gibson *et al.,*2000). Dengan demikian kemungkinan penjelasan berdasarkan keadaan lapangan mengapa *personal feedback* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja diantaranya *personal feedback* dibutuhkan untuk meningkatkan kepuasan kerja khususnya unsur *pay* dan *opportunities*.

*Relation with supervisor mengacu* pada peran-peran penting supervisor dalam memahami dan memandu bawahan. Dalam konteks ini, keterampilan supervisor mengenai pemahaman atas kesetaraan bahasa dan makna dengan bawahan menjadi penting. Studi literatur Johlke menyimpulkan bahwa praktek komunikasi oleh supervisor secara langsung maupun tidak langsung memberikan pengaruh positif terhadap sikap bawahan seperti kepuasan kerja dan kinerja (Johlke, 2000). Pada perusahaan dimana penelitian ini berlangsung, tidak ada kesenjangan pendidikan yang terlalu jauh antara supervisor dan karyawan sehingga dalam hal menyamakan pemahaman pada suatu informasi tidak terlalu sulit mengingat *frame of refernce* dengan tingkat pendidikan yang setara umumnya tidak mengganggu penyamaan persepsi. Namun dari segi praktis terdapat konsep-konsep berkaitan masalah pekerjaan dan persoalan-persoalan di lapangan yang perlu pendekatan dalam penyampaian dan penggunaan Bahasa yang tepat untuk menghasilkan pemahaman yang tepat.

Penjelasan lain yang memungkinkan di sini juga mengacu pada *relation with supervisor* yaitu kemampuan supervisor untuk memahami dan memandu bawahan dapat menghasilkan kepuasan kerja temuan Gibson yakni unsur *job* dan *supervisor*. Untuk unsur pertama job, *relation with supervisor* dapat membantu karyawan menganggap pekerjaan menarik dan memberikan kesempatan bagi pembelajaran dan penerimaan tanggung jawab yang merupakan pemahaman unsur job pada kepuasan kerja. Unsur kedua *supervisor*. *relation with supervisor* dapat membantu karyawan menganggap supervisor mempunyai kemampuan untuk menunjukkan perhatian terhadap pegawai.

Berdasarkan uji individual, pada tabel 5 nampak bahwa dimensi *personal feedback* dan *relation with supervisor* memiliki nilai *t* yang cukup berbeda dimana *personal feedback* memiliki nilai lebih tinggi daripada *relation with supervisor* (*t* = 2.710 dan *t* = 2.378). Perbedaan nilai ini menunjukkan bahwa *personal feedback* lebih penting daripada *relation with supervisor*. Secara praktis, dimensi komunikasi yang harus ditekankan adalah feedback, dan selanjutnya adalah *relation with supervisor*. Dengan demikian, informasi mengenai bagaimana karyawan dievaluasi dan bagaimana kinerja mereka dinilai tampaknya menjadi faktor yang layak menjadi prioritas bagi karyawan di perusahaan ini.

Tabel berikut menyajikan koefisien korelasi kuadrat dengan besaran 0,309. Bila dikonversi kedalam koefisien determinasi akan menghasilkan nilai 30,9%. Hal ini menunjukkan bahwa variasi pada kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variasi ketiga dimensi kepuasan komunikasi sebesar 30,9%. Adapun sisanya sebesar 69,1% disebabkan oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Tabel 6.

Korelasi Kuadrat

|  |  |
| --- | --- |
| R | R Square |
| 0,607 | 0,309 |

Sumber Hasil Penelitian 2018

Besaran koefisien determinasi menunjukkan masih banyaknya faktor lain yang dapat menentukan kepuasan kerja. Mengacu pada peran penting *personal feedback* dan supervisor, maka faktor kepemimpinan sangat mungkin dapat menjadi faktor penting lainnya yang dapat dipertimbangkan untuk mengkaji kepuasan kerja karyawan. Salah satu teori kepemimpinan yang banyak dikaji adalah teori kepemimpinan transformasional. Studi Puni dkk pada industri jasa keuangan menunjukkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan yang bersifat transformasional dengan kepuasan kerja (Puni *et al*. 2018).

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi *personal feedback* dan *relation with supervisor* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun dimensi *communication climate* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Besaran koefisien determinasi menunjukkan masih banyaknya faktor lain yang dapat menentukan kepuasan kerja.

Studi ini memiliki sejumlah keterbatasan. Keterbatasan pertama, studi ini tidak membedakan faktor demografi responden. Karyawan senior maupun yunior diperlakukan sama, padahal, terdapat kemungkinan perbedaan hasil jika digunakan stratifikasi. Kedua, studi ini berlangsung pada satu perusahaan sehingga kesimpulan yang diperoleh tidak dapat digunakan untuk generalisasi pada organisasi berbeda. Ketiga, penelitian ini hanya menggunakan tiga dimensi dari delapan dimensi yang seharusnya.

Berdasarkan kedua faktor tersebut di atas, penulis menyarankan hal-hal berikut. Pertama, peneliti berikutnya supaya memanfaatkan faktor demografis seperti usia dan lama kerja sehingga dapat diperoleh pengukuran kepuasan komunikasi yang lebih komprehensif. Kedua, memperluas subjek penelitian pada industri lain sehingga hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih tinggi. Kedua, peneliti berikutnya supaya memanfaatkan kedelapan dimensi kepuasan komunikasi, sehingga bisa diperoleh model yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

Alsayed, A.K., Motaghi, M. H., and Osman, I.B. (2012) The Relationship between Communication Satisfaction and Performance Indicators in Palestinian Governmental Organization. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 2, Issue 11, November 2012, pp. 1-9.

Arifin, B. (2005) Pengaruh Faktor-Faktor Kepuasan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jumal Studi Manajemen & Organisasi*, Vol. 2 No. 1, pp. 16-34.

Barrett, D. J. (2002) Change Communication: Using Strategic Employee Communication to Facilitate Major Change. *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 7 Issue 4, pp.219-231.

Clampitt, P. G., and Girardi, D. (1993) Communication Satisfaction: A Useful Construct? *The New Jersey Journal of Communication*, Vol. 1, No.2, Fall 1993, paga 84-102.

Downs, C. W., and Adrian, A. D. (2004) *Assessing Organizational Communication: Strategic Communication Audits*. Guilford Press.

Downs, C. W., and Hazen, M.D. (1977) A Factor Analytic Study of Communication Satisfaction. *The Journal of Business Communication*, Vol. 14, No. 3, pp. 63-73.

Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., Donnelly, J.H., and Konopaske, R. (2009) *Organizations: Behavior, Structure, Processes*, Fourteenth Edition. McGraw-Hill, Irwin.

Goenawan, R. (2015) Pengaruh Kepuasan Komunikasi Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan di Eden Hotel Kuta Bali. *Jurnal E-Komunikasi*, Vol 5 No. 1, pp. 2-11.

Gok, S., Karatuna, I., and Ozkilicci, G. (2013) Relationship between Organizational Communication Satisfaction and Organizational Justice: An Empirical Study. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, June (Special Issue), pp. 73-79.

Hecht, M.L., (1978) The Conceptualization and Measurement of Interpersonal Communication Satisfaction. *Human Communication Research*, Vol. 4 No.3, pp.253-264.

Hua, W.., and Omar, B. (2016) Examining Communication Satisfaction, Confucian Work Dynamism and Job Satisfaction: A Comparative Study of International and Domestic Hotels in Hainan, China. *SEARCH: The Journal of the South East Asia Research Centre for Communications and Humanities,* Vol. 8 No. 1, 2016, pp. 105-127.

Johlke, M.C., Duhan, D.F., Howell, R.D., and Wilkes, R.W. (2000) An Integrated Model of Sales Managers’ Communication Practices. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 28, No. 2, pp. 263-277.

Mount, D.J., and Back, K. J. (1999) A Factor-Analytic Study of Communication Satisfaction in the Lodging Industry. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, Vol. 23 No. 4, pp. 401-418.

Oso, O., Adebayo, K., and George, F. (2017) Communication Satisfaction and Organizational Commitment of Agriculture Researchers in South-West Nigeria: Mediating Role of Job Satisfaction. *Agriculturae Conspectus Scientificus*, Vol. 82, No 4 pp.403-408.

Pincus, J. D. (2006) Communication Satisfaction, Job Satisfaction, and Job Performance *Human Communication Research*, 12(3):395-419.

Puni, A., Mohammed, I., Asamoah, E. (2018) Transformational Leadership and Job Satisfaction. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 39 Issue 4, pp.522-537.

Setiawan, I.A., dan Ghozali, I. (2006) *Akuntansi Keperilakuan: Konsep dan Kajian Empiris Perilaku Akuntan*. BPFE Univ. Diponegoro. Semarang.

Siregar, T.A., Hubeis, A.V.S., dan Pandjaitan, N.K. (2015) Pengaruh Kepuasan Komunikasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PD BPR Bank Pasar Bogor*. Manajemen IKM*, Vol. 10 No. 1, pp. 2-8.

Sugiyono (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabet

Watson, W.T. (2013) *Highlights: 2013-2014 Change and Communication ROI Study* <https://www.towerswatson.com/en/Insights/IC-Types/Survey-Research-results/2013/11/2013-global-change-and-communication-roi-study>. (Akses: 24 Januari 2019)

Viswesvaran, C., S. P. Deshpande., and J Joseph (1998) Job Satisfaction as a Function of Top Management Support for Ethical Behavior: A Study of Indian Managers*. Journal of Business Ethics*, Vol. 17, Iss. 4, pp 365–371.

Wulandari, D. (2012) Kepuasan Komunikasi sebagai pemoderasi Pengaruh Kesesuaian Individu-Pekerjaan pada Kinerja dan Kepuasan Kerja. *Riset Manajemen dan Akuntansi*, Vol. 3 No. 6, pp. 20-34.

Yantara, J. L. (2015) Analisis Faktor Kepuasan Komunikasi Organisasi di Apartemen Metropolis Surabaya. *Jurnal E-Komunikasi*, Vol. 3 No.1, pp. 2-8.