

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Tinjauan Teori**

##### **A.1. Tinjauan Tentang Kepuasan Kerja**

###### **1.1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Pada dasarnya kebutuhan hidup manusia tidak hanya berupa materi tetapi juga bersifat non materi seperti kebanggaan dan kepuasan kerja yang akan mempengaruhi kepuasan hidupnya. Kepuasan bersifat abstrak, tidak terlihat dan hanya dapat ditemukan sampai sejauh mana hasil kerja memenuhi harapan seseorang. Kepuasan kerja menggambarkan perasaan seorang individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dari masing-masing individu berlainan, karena memang pada dasarnya kepuasan kerja bersifat individual dimana masing-masing individu akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sikap individu itu sendiri. Salah satu upaya perusahaan dalam mempertahankan karyawannya adalah dengan memperhatikan kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal .

Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya (Robbins & Judge, 2015:46).

Menurut Handoko (2001) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2001:193). Sedangkan menurut Howell dan Dipboye dalam Munandar (2012) mengatakan bahwa kepuasan kerja yaitu sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya (Munandar, 2012:350). Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang dalam menghadapi pekerjaannya, seseorang yang tinggi kepuasannya memiliki sikap positif terhadap pekerjaan itu, sedangkan seseorang yang tidak memperoleh kepuasan di dalam pekerjaannya memiliki sikap yang negatif terhadap pekerjaan yang dilakukannya (Sofyandi & Garniwa, 2007:88). Sedangkan menurut George (2012) kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan dan kepercayaan yang dimiliki orang tentang pekerjaannya atau merupakan salah satu sikap pekerjaan yang paling penting dalam bekerja, yang berpotensi mempengaruhi berbagai perilaku dalam organisasi dan berkontribusi pada tingkat kesejahteraan karyawan (George J. M., 2012:75).

Berdasarkan definisi diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif atau negatif yang timbul dari sikap tanggung jawab dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan dan diharapkannya dan berpengaruh terhadap perusahaannya.

Kepuasan kerja merupakan suatu salah satu faktor yang sangat penting bagi setiap karyawannya, karena dengan mencapai kepuasan kerja, maka karyawan akan merasa nyaman untuk melakukan pekerjaannya. Kepuasan kerja berhubungan serta dengan faktor sikap. Seseorang yang mempunyai tingkat

kepuasan kerja tinggi akan menunjukkan sikap yang positif, sebaliknya seseorang yang mempunyai tingkat kepuasan kerja negatif terhadap pekerjaannya. Ada tiga komponen dalam kepuasan kerja yaitu (1) nilai-nilainya (*values*), (2) kepentingan (*importance*) dan (3) persepsi (*perception*).

## **1.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins (2015) menyatakan bahwa ada 6 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu (1) Pekerjaan itu sendiri, (2) Gaji, (3) Promosi, (4) Pengawasan, (5) Rekan Kerja, dan (6) Keseluruhan (Robbins & Judge, 2015:50). Sedangkan menurut (Munandar, 2012:357) faktor yang mempengaruhi kerja adalah :

### **1. Ciri-ciri Intrinsik**

Menurut Locke, ciri-ciri instrinsik dari pekerjaan yang menentukan kepuasan kerja ialah keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja, kemajemukan, dan kreativitas. Satu unsur yang dapat dirasa pada ciri-ciri instrinsik yaitu tingkat tantangan mental.

### **2. Gaji Penghasilan, imbalan yang dirasakan adil**

Kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolut dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan tenaga kerja dan bagaimana gaji diberikan. Uang mempunyai arti yang berbeda –berbeda bagi seseorang. Jika gaji dipersepsikan sebagai adil didasarkan berdasarkan tuntutan-tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar gaji yang berlaku untuk kelompok pekerja tertentu, maka akan ada kepuasan kerja.

### 3. Penyeliaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya ada satu ciri kepemimpinan yang secara konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja yaitu penenggangannya rasa (*consideration*). Locke memberikan pemahaman mengenai kepuasan tenaga kerja dengan penyeliaan yang mempunyai dua jenis dari hubungan atas bawah yaitu hubungan fungsional sejauh mana penyelia membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Sedangkan, hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antarpribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai yang serupa.

### 4. Rekan sejawat yang menunjang

Di dalam kelompok bekerja dimana para pekerja harus bekerja sebagai satu tim. Kepuasan kerja akan timbul karena kebutuhan tingkat tinggi seseorang dapat dipenuhi.

### 5. Kondisi kerja yang menunjang

Perusahaan perlu menyediakan ruang kerja yang terang, sejuk, dengan peralatan kerja yang menunjang untuk digunakan.

Luthans dalam Umar (2005) menyatakan ada lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang dapat digunakan *Job Descriptive index* (JDI) (Umar, 2005:36) yaitu :

1. Pembayaran, seperti gaji dan upah
2. Pekerjaan itu sendiri
3. Promosi pekerjaan
4. Kepenyeliaman (supervisi)

## 5. Rekan kerja

Selain itu George (2012) menyatakan bahwa ada 4 faktor penentu kepuasan kerja yang menyebabkan karyawan merasa puas dan tidak puas terhadap pekerjaannya (George, 2012:76) yaitu :

### a. Kepribadian

Kepribadian yang dimaksud disini yaitu cara hidup seseorang yang memiliki perasaan, pemikiran, dan perilaku. Para peneliti mengatakan bahwa sebagian dari kepuasan ditentukan oleh kepribadian karyawan, dimana organisasi dan manajer tidak dapat berubah dalam jangka pendek.

### b. Nilai

Nilai berdampak pada tingkat kepuasan kerja karena mencerminkan karyawan, keyakinan yang harus ditanggung dan bagaimana seseorang harus bersikap di tempat kerja.

### c. Situasi Kerja

Sumber kepuasan kerja yang paling penting adalah situasi kerja, tugas yang dilakukan seseorang misalnya seberapa menarik dan membosankan pekerjaan tersebut, tingkat kebisingan, keamanan pekerjaan, gaji dan tunjangan yang adil. Setiap aspek pekerjaan dan organisasi adalah bagian dari situasi pekerjaan dan dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Terkadang orang tidak puas dengan pekerjaannya karena masalah nyata di tempat kerja.

## 6. Pengaruh Sosial

Pengaruh sosial yaitu pengaruh yang dimiliki individu atau kelompok terhadap sikap atau perilaku seseorang. Pengaruh sosial dibagi menjadi 3 item yaitu

- a. Pengaruh sosial dari rekan kerja menjadi penentu penting tentang kepuasan kerja seorang karyawan karena rekan kerja selalu ada.
- b. Pengaruh dari kelompok, misalnya yaitu seorang karyawan yang tumbuh dalam keluarga kaya mungkin tidak akan puas dengan pekerjaan sebagai guru sekolah dasar karena gaji diluar standart kehidupan yang tinggi yang dinikmati saat tumbuh dewasa.
- c. Budaya seseorang juga mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seorang karyawan, misalnya karyawan yang tumbuh dalam budaya (jepang) menekankan pentingnya melakukan apa yang baik untuk setiap orang mungkin kurang puas dengan pekerjaan yang menekankan kompetisi dan prestasi individu.

Mullin dalam Wijono (2010) menjelaskan tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja meliputi beberapa faktor (Wijono, 2010:128) yaitu:

1. Faktor pribadi, diantaranya pendidikan, intelegensi, dan kemampuan, usia, status perkawinan, dan orientasi kerja.
2. Faktor sosial, diantaranya hubungan dengan rekan kerja, kelompok kerja dan norma-norma, kesempatan untuk berinteraksi, dan organisasi informal.
3. Faktor budaya, di antaranya sikap-sikap yang mendasari, kepercayaan, dan nilai-nilai.

4. Faktor organisasi, diantaranya sifat dan ukuran, kebijakan personalia dan prosedur – prosedur, sifat pekerjaan, gaya kepemimpinan, sistem manajemen, dan kondisi kerja.
5. Faktor lingkungan, diantaranya ekonomi, sosial, teknik, dan pengaruh-pengaruh pemerintah.

Setiap komponen dasar dari faktor-faktor kepuasan kerja dapat diterapkan dan diberikan dengan mengacu dari salah satu teori untuk mendapatkan kepuasan kerja. Jadi, faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, dan rekan kerja.

### **1.3 Variabel-variabel Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins (2003) kepuasan kerja berhubungan dengan kemangkiran turnover, tuntutan dan kesetiaan (Robbins, 2003:255). Selanjutnya variabel tersebut akan akan dijelaskan penulis sebagai berikut :

#### **1. Kemangkiran**

Karyawan yang tinggi tingkat kepuasan kerja akan rendah tingkat kemungkirannya, sebaliknya karyawan yang merasa tidak atau kurang puas, akan menggunakan berbagai alasan untuk tidak masuk kerja. Salah cara untuk mengurangi tingkat kemangkiran karyawan adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja.

#### **2. *Turnover***

Tidak dapat disangkal bahwa salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan pada tempat kerja. Sebab-sebab

ketidakpuasan itu dapat berbeda-beda antara individu yang satu dengan yang lain.

### 3. Tuntutan

Ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan karyawan yang tinggi. Karyawan dengan tingkat kepuasan yang rendah lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresi yang negatif.

### 4. Kesetiaan

Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan setia atau loyal terhadap perusahaan-perusahaan. Tingkah lakunya tampak kesetiaan yang tampak dalam wujud selalu membela kebijaksanaan yang telah ditetapkan lingkungan kerjanya.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel kepuasan kerja tersebut merupakan variabel yang dapat digunakan oleh manajer untuk mengukur kepuasan kerja karyawan.

Hasibuan (2006) menyebutkan indikator kepuasan kerja diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* yang kecil (Hasibuan, 2006:202). Selanjutnya masing-masing-masing variable tersebut dapat penulis jelaskan sebagai berikut :

#### 1. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesetiaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kepuasan kerja mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja karyawan.

## 2. Moral Kerja

Perasaan bahagia, optimis kebanyakan orang-orang tersebut mempunyai moral yang tinggi dan dapat dikatakan bahwa mereka telah memiliki kepuasan kerja, sebaliknya moral yang rendah dihubungkan dengan kekecewaan atau ketidakpuasan kerja.

## 3. *Turnover*

Kepuasan kerja yang lebih rendah biasanya akan mengakibatkan perputaran karyawan lebih tinggi. Mereka lebih mudah meninggalkan perusahaan dan mencari kesempatan di perusahaan lain.

Berdasarkan indikator kepuasan kerja diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.

### **1.4 Teori Kepuasan Kerja**

Ada banyak teori atau model kepuasan kerja. Masing-masing memperhitungkan satu atau lebih empat faktor penentu kepuasan kerja (kepribadian, situasi kerja, nilai, dan pengaruh sosial) dan menentukan satu karyawan merasa puas dengan pekerjaan dan pekerjaan lain. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya agar moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan karyawan dapat meningkat. Berikut ini teori-teori tentang kepuasan kerja karyawan (Hasibuan, 2006:15-16) yaitu :

### 1. *The Facet Model*

Model Facet (Model Lawler), teori ini berkaitan erat dengan teori keadilan dari Adam (1963). Individu dipuaskan dengan aspek khusus dari pekerjaan mereka (rekan kerja, gaji, atasan, dll), kepuasan kerja pada teori ini terutama berfokus pada faktor situasi kerja dengan memecahkan pekerjaan menjadi elemen komponen atau aspek pekerjaannya dan melihat bagaimana kepuasan kerja karyawan dengan masing-masing aspek.

Model Facet berguna karena memaksa manager mengenali bahwa pekerjaan mempengaruhi karyawan dengan berbagai cara. Misalnya persepsi seorang tenaga kerja terhadap jumlah honor yang diterimanya berdasarkan kerjanya dengan persepsi honor yang secara actual. Jika individu mempersepsikan jumlah yang diterima sebagai lebih besar daripada yang diterima, maka akan merasa salah dan tidak adil. Sebaliknya jika mempersepsikan bahwa yang diterima kurang dari yang diterima maka akan merasa tidak puas. Tingkat kepuasan ditentukan dengan mengukur pentingnya setiap aspek bagi orang lain, dipadukan dengan nilai kepuasan setiap aspek dalam keseluruhan nilai kepuasan. Implikasi teori ini adalah bahwa seseorang akan menyesuaikan kontribusinya sesuai dengan tingkat keadilan atau kepuasan yang diperolehnya.

### 2. *Herzberg's Motivator – Hygiene Theory*

Teori ini sering disebut teori Dua Faktor, berfokus pada efek dari jenis aspek pekerjaan tertentu terhadap kepuasan kerja. Teori Herzberg mengusulkan bahwa setiap karyawan memiliki dua rangkaian kebutuhan yaitu *motivation*

*factors* dan *hygiene factors*. Kebutuhan motivator dikaitkan dengan pekerjaan aktual itu sendiri dan seberapa menentang yang diberikannya memenuhi kebutuhan motivator yang memuaskan faktor-faktornya yaitu kondisi kerja, hubungan antar pribadi, gaji, status, dan keamanan. Sedangkan kebutuhan *hygiene factors* dikaitkan dengan konteks fisik dan psikologis dimana pekerjaan dilakukan, aspeknya seperti prestasi, pengakuan, tanggung jawab, jumlah gaji dan kemajuan. Herzberg mengusulkan hubungan teori antara kebutuhan motivator dan kebutuhan kesehatan yaitu :

1. Bila kebutuhan *motivation factors* terpenuhi, karyawan akan puas, namun bila kebutuhan ini tidak terpenuhi karyawan tidak akan puas.
2. Bila *hygiene factors* terpenuhi, karyawan tidak akan merasa puas namun bila kebutuhan ini tidak terpenuhi karyawan akan merasa tidak puas.

Menurut Herzberg seorang karyawan akan mengalami kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja pada saat bersamaan. Segi yang menarik dari karya Herzberg adalah terminologinya berorientasi pada pekerjaan.

### 3. *The Discrepancy Model*

Teori ketidaksesuaian mengemukakan bahwa seseorang akan terpuaskan jika kondisi yang diinginkan sesuai dengan kondisi yang ideal. Jika ketidaksesuaian antara kondisi ideal dengan kondisi yang diinginkan semakin besar, maka semakin besar pula ketidakpuasannya. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas merupakan sesuatu yang pribadi tergantung

bagaimana mempersepsikan kesesuaian antara keinginan dan hasil keluarannya.

#### 4. *The Steady-State Theory*

Teori *Steady-State* menunjukkan bahwa setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang khas yang disebut tingkat *steady state* atau *equilibrium*. Teori *steady-state* menunjukkan bahwa ketika para manager membuat perubahan dalam situasi kerja dalam upaya meningkatkan tingkat kepuasan kerja. Beberapa peneliti telah menemukan bahwa ketika perubahan dilakukan berdasarkan sifat pekerjaan itu sendiri (membuat pekerjaan menjadi lebih menarik), tingkat kepuasan kerja meningkat untuk sementara misalnya selama enam bulan namun kemudian kembali ke tingkat sebelumnya.

### **1.5 Dampak dari Kepuasan dan ketidakpuasan Kerja**

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan tanggapan emosional terhadap situasi kerja. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda dalam pencapaian kepuasan kerja. Banyak peneliti yang telah melakukan penelitian mengenai dampak perilaku dari kepuasan dan ketidakpuasan kerja, berikut ini hasil dari beberapa penelitian yang telah dilakukan yaitu :

#### 1. Dampak terhadap produktivitas

Produktivitas dipengaruhi oleh banyak faktor moderator. Kepuasan kerja merupakan akibat dan bukan merupakan sebab dari produktivitas. Lawler dan Porter mengharapkan produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja dan jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran intrinsik

atau ganjaran ekstrinsik yang diterima kedua-duanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan ujuk kerja yang unggul.

## 2. Dampak terhadap ketidakhadiran (*absenteisme*) dan *turnover*

Dari penelitian Hollingworth menunjukkan bahwa tenaga kerja menjadi tidak puas terjadi di beberapa tahap (misalnya berpikir untuk meninggalkan pekerjaan) sebelum keputusan untuk meninggalkan pekerjaan diambil. Dari penelitian menggunakan model ini menemukan bukti yang menunjukkan bahwa tingkat dari kepuasan kerja berkorelasi dengan pemikiran-pemikiran untuk meninggalkan pekerjaan, dan bahwa niat untuk meninggalkan kerja berkorelasi dengan meninggalkan pekerjaan secara aktual.

Menurut Robbins (1998) ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja dapat diungkapkan dalam berbagai macam cara (Munandar, 2012:367). Berikut empat cara mengungkapkan ketidakpuasan karyawan yaitu:

- a. Keluar (*Exit*), ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan meninggalkan pekerjaan.
- b. Menyuarakan (*Voice*), ketidakpuasan kerja yang diungkapkan melalui usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi, termasuk memberikan saran perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasannya.
- c. Mengabaikan (*Neglect*), ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan sikap membiarkan keadaan menjadi lebih buruk, termasuk seringnya tidak absen, atau datang terlambat, upaya berkurang, dan kesalahan yang dibuat makin banyak.

d. Kesetiaan (*Loyalty*), ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan menunggu secara pasif sampai kondisinya lebih baik, termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar dan percaya bahwa organisasi dan manajemen akan melakukan hal yang tepat untuk memperbaiki kondisi.

### 3. Dampak Kesehatan

Kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik dan mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan. Tingkat dari kepuasan kerja dan kesehatan saling mengukuhkan sehingga peningkatan dari yang satu dapat meningkatkan yang lain dan sebaliknya penurunan yang satu mempunyai akibat yang negative pada yang lain.

Dari penjelasan diatas mengenai dampak kepuasan dan ketidakpuasan kerja terhadap perilaku karyawan dapat disimpulkan bahwa kepuasan pada pekerjaan akan menumbuhkan motivasi karyawan untuk menyenangi pekerjaannya sehingga akan tumbuh kesadaran dari dalam diri karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya.

## **A.2. Tinjauan Tentang Komunikasi Organisasi**

### **2.1. Pengertian Komunikasi Organisasi**

Pentingnya komunikasi dengan manusia adalah suatu hal yang tidak bisa dipungkiri manusia, begitu juga dengan halnya organisasi. Orang yang tertarik untuk bergabung dalam suatu organisasi memiliki alasan yang beragam. Maslow menyebutkan bahwa salah satu dari empat kebutuhan utama manusia adalah terfasilitasinya kebutuhan sosial untuk memperoleh rasa aman lewat rasa memiliki

dan dimiliki, pergaulan, rasa diterima, memberi dan menerima persahabatan (Tubbs, 2000:12).

Proses dalam organisasi adalah salah satu faktor penentu dalam mencapai organisasi yang efektif. Salah satu proses yang akan selalu terjadi dalam organisasi adalah proses komunikasi. Melalui organisasi terjadi pertukaran informasi, gagasan, dan pengalaman. Mengingat perannya yang penting dalam menunjang kelancaran berorganisasi, maka perhatian yang cukup perlu di curahkan untuk mengelola komunikasi dalam organisasi.

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia, dengan berkomunikasi manusia dapat berhubungan satu sama lain dalam kehidupan sehari-hari dimanapun manusia itu berada. Komunikasi juga merupakan hal yang sangat vital dalam keberlangsungan dan keberhasilan sebuah interaksi, baik dalam lingkungan formal semisal organisasi maupun pada tataran interaksi pada organisasi yang bersifat umum, selain pentingnya komunikasi bagi manusia tidaklah dapat dipungkiri begitu juga halnya bagi suatu organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar dan berhasil dan begitu juga sebaliknya, kurangnya atau tidak adanya komunikasi organisasi dapat macet atau berantakan.

Hovland, Janis dan Kelley mengatakan bahwa "*communication is the process by which an individual transmits stimuli (usually verbal) to modify the behavior of other individuals*" (Muhammad, 2005:02). Komunikasi adalah proses sosial dimana individu-individu menggunakan simbol-simbol untuk menciptakan dan menginterpretasikan makna dalam lingkungan mereka. Menurut William J

Seller memberikan definisi komunikasi yang lebih bersifat universal yaitu proses dengan mana simbol verbal dan nonverbal dikirimkan, diterima, dan diberi arti (Muhammad, 2005:04). Sedangkan menurut Devito (1997) komunikasi adalah mengacu pada tindakan oleh satu orang atau lebih yang mengirim dan menerima pesan yang terdistorsi oleh gangguan (*noise*), yang terjadi dalam suatu konteks tertentu, mempunyai pengaruh tertentu dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik (Devito, 1997:23).

Komunikasi organisasi menurut Devito (1997) merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan di dalam organisasi di dalam kelompok formal maupun informal organisasi (Devito, 1997:340). Menurut West (2008) komunikasi organisasi yaitu komunikasi yang terjadi dalam di dalam dan diantara lingkungan yang besar dan luas (West & Turner, 2008:38).

Komunikasi organisasi mencakup komunikasi yang terjadi didalam dan di lingkungan yang besar dan luas. Jenis komunikais ini sangat bervariasi karena komunikasi organisasi juga meliputi komunikasi interpersonal (atasan dan bawahan), berbicara di depan publik (presentasi yang dilakukan oleh para eksekutif dalam perusahaan), kelompok kecil (kelompok kerja yang mempersiapkan laporan), dan komunikasi dengan menggunakan media (memo internal, *e-mail*, dan konferensi jarak jauh). Komunikasi organisasi dapat bersifat formal maupun informal. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi misalnya cara kerja dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Sedangkan komunikasi informal adalah

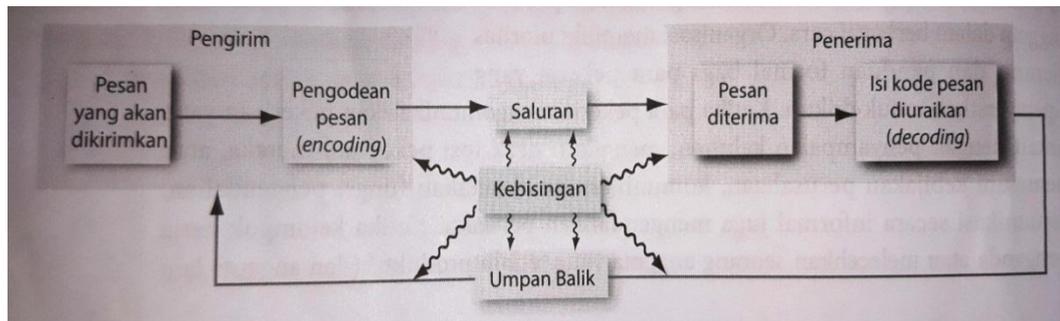
komunikasi yang disetujui secara sosial orientasinya lebih kepada anggota secara individual.

Menurut Muhammad (2005) meskipun bermacam-macam pengertian komunikasi organisasi berbeda-beda namun ada beberapa hal yang umum yang dapat disimpulkan (Muhammad, 2005:67) yaitu :

1. Komunikasi organisasi terjadi dalam suatu sistem terbuka yang kompleks yang dipengaruhi oleh lingkungannya sendiri baik internal maupun eksternal.
2. Komunikasi organisasi meliputi pesan dan arusnya, tujuan, arah dan media.
3. Komunikasi organisasi meliputi orang dan sikapnya, perasaannya, hubungannya, dan keterampilannya.

Berdasarkan pengertian diatas maka penulis merumuskan bahwa komunikasi organisasi adalah arus informasi penerimaan dan pengiriman pesan yang terjadi di organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu komunikasi dalam organisasi mempunyai peran yang sangat penting untuk pencapaian tujuan organisasi.

Komunikasi memerlukan suatu tujuan, suatu pesan yang akan disampaikan antara pengirim dan penerima pesan. Proses komunikasi adalah tahapan-tahapan diantara sumber dengan penerima yang menghasilkan pemindahan dan pemahaman makna. Alur dari proses komunikasi menurut Robbins (2015) memiliki 8 alur yaitu (1) pengirim , (2) mengodekan, (3) pesan, (4) saluran, (5) menguraikan isi kode, (6) penerima, (7) kebisingan, dan (8) umpan balik.



**Gambar 1. Proses Komunikasi**

Sumber : Robbins ( 2015:224)

Sedangkan menurut Arni (2008) komponen dasar komunikasi memiliki 5 komponen yaitu pengirim pesan , pesan, saluran, penerima pesan dan balikan masing-masing komponen akan dijelaskan sebagai berikut (Muhammad, 2005:17-18) :

#### 1. Pengirim pesan

Pengirim pesan adalah individu atau orang yang mengirim pesan. Pesan yang akan dikirim berasal dari otak di pengirim pesan.

#### 2. Pesan

Pesan adalah informasi yang akan dikirimkan kepada si penerima. Pesan ini dapat berupa verbal atau nonverbal. Pesan verbal seperti surat, buku, memo sedangkan pesan nonverbal pesan yang secara lisan dapat berupa percakapan tatap muka, percakapan melalui telepon, radio dan sebagainya.

#### 3. Saluran

Saluran adalah jalan yang dilalui pesan dari si pengirim dengan penerima.

#### 4. Penerima Pesan

Penerima pesan adalah yang menganalisis dan menginterpretasikan isi pesan yang diterimanya.

#### 5. Balikan

Balikan adalah respon terhadap pesan yang diterima yang dikirimkan kepada si pengirim pesan. Seringkali respon yang diberikan tidak seperti yang diharapkan oleh si pengirim karena si penerima pesan kurang tepat dalam menginterpretasikan pesan.

### **2.2. Persepsi Komunikasi Organisasi**

Persepsi (*perception*) dalam arti sempit adalah penglihatan, bagaimanapun cara seseorang melihat sesuatu sedangkan dalam arti luas ialah pandangan atau pengertian seseorang memandang atau mengartikan sesuatu (Sobur, 2003:445) sedangkan Menurut Robbins (2015) Persepsi adalah sebuah proses individu mengorganisasikan dan menginterpretasikan kesan sensoris untuk memberikan pengertian pada lingkungannya (Robbins & Judge, 2015:103).

Persepsi adalah inti komunikasi, sedangkan penafsiran (*interpretasi*) adalah inti persepsi, yang identik dengan penyandian balik (*decoding*) dalam proses komunikasi. Persepsi disebut inti komunikasi, karena jika persepsi kita tidak akurat tidak mungkin berkomunikasi dengan efektif. Persepsilah yang menentukan kita memiliki suatu pesan dan mengabaikan pesan yang lain. Semakin tinggi derajat kesamaan persepsi antar individu dan sebagai konsekuensinya semakin cenderung membentuk kelompok budaya atau kelompok

identitas. Dengan bertambahnya orang yang terlibat dalam komunikasi menjadi bertambahlah persepsi orang dalam kejadian komunikasi sehingga bertambah komplekslah komunikasi tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Voyer & Kastanakis (2013) menjelaskan bahwa rekonseptualisasi orientasi persepsi dan kognitif konsumen diseluruh dunia secara signifikan dibentuk oleh praktik kolektif yang dihasilkan dan dibagikan dari nilai-nilai, norma, dan keyakinan dibalik budaya melalui komunikasi, serta pandangan diri dan bahasa (Voyer & Kastanakis, 2014:6)

Redding dan Sanborn dalam (Muhammad, 2005:65) adalah seorang pencetus pertama yang mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *downward*, komunikasi *upward*, komunikasi horizontal, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis, dan komunikasi evaluasi program.

### **2.3. Fungsi Komunikasi Organisasi**

Komunikasi di dalam organisasi penting sekali, menurut Sofyandi dan Garniwa (2007) ada beberapa fungsi dari komunikasi organisasi (Sofyandi & Garniwa, 2007:157) yaitu sebagai berikut :

#### **1. Fungsi Kontrol**

Komunikasi dipakai untuk mengontrol atau mengendalikan perilaku anggota organisasi dalam berbagai cara. Misalnya para pekerja diminta untuk

melaporkan hasil kerja atau keluhannya, menjalankan tugas sesuai dengan deskripsi.

## 2. Fungsi Motivasi

Komunikasi dapat juga dipakai sebagai cara untuk menjelaskan bagaimana pekerja seharusnya bekerja agar dapat meningkatkan kemampuan dan kinerjanya.

## 3. Fungsi Informasi

Pengambilan keputusan dalam organisasi memerlukan informasi. Komunikasi berfungsi menyediakan informasi yang berguna bagi individu atau kelompok untuk membuat keputusan yang dikehendaki.

Sedangkan menurut Robbins (2008) dalam sebuah organisasi memiliki empat fungsi yaitu sebagai kontrol, motivasi, ekspresi emosional, dan informasi. Berikut penjelasannya (1) Komunikasi bertindak untuk mengontrol perilaku anggota, misalkan diwajibkan untuk mengkomunikasikan segala keluhan terkait pekerjaan kepada atasan langsung, untuk mematuhi segala kebijakan perusahaan, (2) Komunikasi menjaga motivasi dengan cara menjelaskan kepada para karyawan mengenai apa yang harus dilakukan, seberapa baik pekerjaan tersebut, dan apa yang dapat dilakukan untuk memperbaiki kinerja yang kurang baik, (3) Komunikasi yang terjadi dalam kelompok merupakan sebuah mekanisme fundamental yang melalui para anggotanya menunjukkan rasa frustrasi dan rasa puas. Jadi, komunikasi menyediakan jalan keluar bagi ekspresi emosional dari perasaan-perasaan dan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan sosial, (4) Komunikasi berhubungan dengan perannya dalam memfasilitasi pengambilan

keputusan. Komunikasi memberikan informasi yang dibutuhkan oleh individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan cara menyampaikan data untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi pilihan-pilihan alternatif yang ada (Robbins & Judge, 2008:256).

Dari fungsi-fungsi yang sudah dijelaskan diatas agar dapat berjalan secara efektif, organisasi harus melakukan kontrol atas para karyawannya, merangsang karyawan untuk bekerja, membuat pilihan-pilihan keputusan. Hampir setiap interaksi komunikasi yang terjadi dalam sebuah organisasi menjalankan satu atau lebih dari fungsi-fungsi komunikasi diatas.

#### **2.4. Pola Komunikasi Organisasi**

Meskipun semua organisasi harus melakukan komunikasi dengan berbagai pihak untuk mencapai tujuannya, pendekatan yang dipakai antara satu organisasi yang lain bervariasi atau berbeda-beda. Untuk organisasi berskala kecil mungkin pengaturannya tidak terlalu sulit sedangkan untuk perusahaan besar yang memiliki ribuan karyawan maka penyampaian informasi kepada mereka merupakan pekerjaan yang cukup rumit. Menurut Robbins (2008) untuk itu menentukan suatu pola komunikasi yang tepat dalam suatu organisasi merupakan suatu keharusan. Terdapat dua macam jaringan komunikasi organisasi yaitu (Robbins & Judge, 2008:13):

##### **1. Jaringan Komunikasi Formal**

Dalam struktur garis, fungsional maupun matriks nampak berbagai macam posisi atau kedudukan yang masing-masing sesuai batas dan tanggung jawab

dan wewenangnya. Dalam kaitannya dengan proses penyampaian informasi dari pimpinan kepada bawahan ataupun dari para pimpinan kepada karyawannya, pola transformasinya dapat berbentuk *down ward communication*, *upward communication*, *horizontal communication* dan *diagonal communication*. Komunikasi dari atas kebawah merupakan aliran komunikasi dari atasan ke bawahan dimana umumnya terkait dengan tanggung jawab dan wewenang seseorang dalam suatu organisasi. Ada lima tujuan pokok yaitu :

- a. Memberi pengarahan atau instruksi kerja.
- b. Memberi informasi mengapa suatu pekerjaan harus dilaksanakan.
- c. Memberi informasi tentang prosedur dan praktik organisasi.
- d. Memberi umpan balik pelaksanaan kerja kepada karyawan.
- e. Menyajikan informasi mengenai aspek ideologi yang dapat membantu organisasi menanamkan pengertian tentang tujuan yang ingin dicapai.

## 2. Jaringan Komunikasi Informal

Dalam jaringan komunikasi informal orang-orang yang ada dalam suatu organisasi baik secara jenjang hirarki, pangkat dan kedudukan atau jabatan dapat berkomunikasi secara leluasa. Namun jenis komunikasi ini karena sifatnya umum, informasi yang diperoleh seringkali kurang akurat dan tidak dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya, karena biasaya lebih bersifat pribadi atau bahkan sekedar desus-desus. Di dalam jaringan komunikasi informal ini, tentunya ada berbagai macam informasi yang mengalir. Namun ada dua tipe informasi yang paling utama atau paling sering menjadi

pembicaraan utama dalam komunikasi informasi dalam suatu organisasi, yakni gosip dan rumor.

Pola jaringan ini sangat penting bagi organisasi namun bila proses pelaksanaannya tidak efektif bisa memberikan pihak tertentu khususnya tentang keterbatasan untuk masuk ke dalam proses pengambilan keputusan. Dimana banyak jalur yang harus dimasuki atau dilewati sebelum langsung ke pengambilan keputusan. Dari sisi perusahaan kemungkinan munculnya distrorsi atau gangguan penyampaian informasi ke level yang lebih tinggi, karena setiap keterkaitan jaringan (*link*) dalam jalur komunikasi dapat menggambarkan suatu kemungkinan munculnya kesalahpahaman.

## **2.5. Arus Komunikasi Organisasi**

Komunikasi merupakan hal yang sangat vital dalam sebuah organisasi. Semakin banyaknya orang dalam sebuah organisasi membuat komunikasi semakin beragam. Begitupula dengan semakin banyaknya informasi yang berputar akan semakin kompleks komunikasi tersebut. Kesalahan dalam penyampaian informasi bisa berakibat fatal apalagi jika berhubungan dengan pekerjaan yang mengakibatkan tujuan organisasi tidak tercapai. Komunikasi organisasi adalah proses yang terjadi dalam suatu organisasi, dan dalam proses komunikasi yang terjadi arus komunikasi (Robbins & Judge, 2015:225). Berikut jenis arus komunikasi organisasi yaitu :

## 1. Komunikasi Ke Atas

Komunikasi ke atas sangat penting untuk mempertahankan dan bagi pertumbuhan organisasi. Komunikasi ini digunakan untuk memberikan umpan balik ke para manajer menginformasikan mengenai perkembangan dari tujuan, dan penyampaian permasalahan saat itu. Komunikasi ini juga membuat karyawan memiliki rasa memiliki dan sebagai bagian dari organisasi. Komunikasi ini mencakup kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan, masalah yang berkaitan dengan pekerjaan, gagasan untuk perubahan dan saran-saran perbaikan, dan perasaan yang berkaitan pekerjaan mengenai organisasi.

Di samping penting bagi organisasi, komunikasi ke atas itu sulit dikendalikan, salah satu masalahnya adalah pesan yang mengalir ke atas seringkali merupakan pesan yang perlu di dengar oleh manajer yang lebih tinggi lagi. Karyawan seringkali enggan menyampaikan pesan yang negative karena merasa khawatir dianggap sebagai biang keladi. Selain itu hambatan lainnya adalah fisik, biasanya secara fisik manajemen terpisah dari karyawannya. Kantor manajemen berada pada lantai yang terpisah atau tempat kota yang terpisah. Dengan demikian manajemen menjadi sulit untuk mengetahui masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang memerlukan perhatian segera.

## 2. Komunikasi Ke Bawah

Komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dari sebuah kelompok atau organisasi menuju ke level yang lebih rendah. Para manajer menggunakannya untuk menuggaskan tujuan, memberikan instruksi pekerjaan, mejelaskan

kebijakan prosedur, menunjukkan permasalahan yang memerlukan perhatian, dan menawarkan umpan balik. Dalam komunikasi ke arah bawah, para manajer harus menjelaskan alasan mengapa sebuah keputusan harus diambil. Permasalahan dalam komunikasi ke arah bawah adalah bersifat satu arah.

### 3. Komunikasi Lateral

Komunikasi yang terjadi di antara para anggota dari kelompok kerja yang sama, pada level yang sama, dan beberapa karyawan yang setara horizontal lainnya. Komunikasi lateral memperlancar pertukaran pengetahuan, pengalaman, metode, dan masalah. Komunikasi lateral juga membangun semangat kerja dan kepuasan karyawan. Salah satu masalah yang jelas pada komunikasi lateral yaitu adalah bahasa yang khusus dikembangkan oleh divisi tertentu dalam organisasi.

Menurut Pace & Faules dalam Danang & Burhanudin (2011) terdapat indikator-indikator komunikasi organisasi berdasarkan arus komunikasinya (Danang & Burhanudin, 2011:2) yaitu :

1. Komunikasi Ke bawah (komunikasi dari atasan ke bawahan)
  - a. Ketersediaan Informasi
  - b. Ketepatan Informasi
  - c. Keterbukaan dalam menerima pendapat
  - d. Kejelasan informasi
2. Komunikasi Ke atas ( Komunikasi dari bawahan ke atasan )
  - a. Laporan kerja
  - b. Penyampaian inspirasi

- c. Penyampaian keluhan
3. Komunikasi Horizontal
- a. Keakraban antar karyawan
  - b. Koordinasi
  - c. Ketersediaan berdiskusi dalam pemecahan masalah
  - d. Kecukupan media komunikasi
4. Komunikasi Lateral
- a. Koordinasi antar divisi
  - b. Efektifitas komunikasi antar divisi
  - c. Kualitas sarana dan jaringan komunikasi antar divisi

Sedangkan menurut Handayani (2014) arah komunikasi organisasi terbagi menjadi 3 yaitu, (1) komunikasi ke atas (laporan, keluhan, pendapat dan saran), (2) komunikasi ke bawah (pesan, petunjuk, perintah atau teguran, dan pujian), (3) komunikasi horizontal (mengkoordinasikan tugas-tugas, saling berbagi informasi, memecahkan masalah yang timbul di antara orang-orang yang berada dalam tingkat yang sama, menjamin pemahaman yang sama, mengembangkan sokongan (*interpersonal*) (Handayani. 2014:46). Jadi, berdasarkan penjelasan diatas maka arus komunikasi dalam organisasi terbagi menjadi tiga yaitu komunikasi ke atas, komunikasi ke bawah, komunikasi horizontal atau komunikasi lateral.

## **2.6. Hambatan-hambatan dalam Komunikasi**

Komunikasi sering tidak efektif, karena adanya yang menghambat komunikasi tersebut. Hambatan-hambatan komunikasi yang efektif disebabkan

dari organisasi itu sendiri dan hambatan antar pribadi, dengan adanya hambatan tersebut komunikasi yang terjadi mengalami gangguan. Menurut Robbins (2015) ada 8 hambatan-hambatan pada komunikasi yang efektif (Robbins & Judge, 2015:240-243) yaitu :

1. Penyaringan

Penyaringan mengacu pada tujuan memanipulasi informasi oleh si pengirim sehingga si penerima akan melihatnya menjadi lebih menguntungkan.

2. Pemilihan Persepsi

Pemilihan persepsi merupakan hal yang penting sebab para penerima dalam proses komunikasi melihat dan mendengar secara selektif berdasarkan pada kebutuhan mereka, motivasi, pengalaman, latar belakang, dan karakteristik personal lainnya.

3. Informasi yang berlebihan

Suatu kondisi di mana informasi yang mengalir masuk melebihi kapasitas pemrosesan dari seorang individu.

4. Emosi.

5. Bahasa.

6. Keheningan.

7. Kekhawatiran Komunikasi

Ketegangan dan kecemasan yang tidak semestinya dalam komunikasi secara lisan, tertulis, atau keduanya.

8. Berbohong.

Kesemua hambatan yang dijelaskan diatas harus disadari keberadaannya dan perlu diusahakan untuk dihindari agar supaya seseorang dapat berkomunikasi dengan baik dan mendapatkan komunikasi yang optimal.

Komunikasi yang berhasil mampu menjawab peluang bahkan memprediksi apa yang bakal terjadi di masa yang akan datang. Menurut Suranto (2011) mengemukakan bahwa keefektifan komunikasi dapat dijelaskan dari 5 perspektif, yaitu *Respect*, *Empathy*, *Audible*, *Clarity*, dan *Humble* yang di singkat REACH yang berarti meraih, adapun penjelasannya ( Suranto, 2011:80) yaitu :

1. *Respect* yaitu sikap menghargai setiap individu yang menjadi sasaran pesan yang disampaikan.
2. *Empathy* yaitu kemampuan untuk menempatkan diri pada situasi dan kondisi yang dihadapi oleh orang lain.
3. *Audible* yaitu dapat didengarkan atau dimengerti dengan baik.
4. *Clarity* yaitu kejelasan dari pesan itu sendiri, sehingga tidak menimbulkan multiinterpretasi atau berbagai penafsiran yang berlainan.
5. *Humble* yaitu sikap rendah hati, sikap menghargai, mau mendengar dan menerima.

## **2.7. Model Komunikasi Organisasi**

Model komunikasi merupakan gambaran sederhana dari proses komunikasi yang menunjukkan hubungan antara satu komponen dengan komponen yang lain. Berikut ini merupakan beberapa model komunikasi menurut (Muhammad, 2005:5).

## 1. Model Lasswell

Salah satu model komunikasi yang masih sering digunakan untuk tujuan tertentu adalah model yang dikemukakan oleh Harold Laswell, seorang ahli politik dari Yale University. Lasswell menggunakan prinsip 5 W dalam melihat proses komunikasi, yaitu: *who* (siapa), *what* (apa), *in which medium* (dalam media apa), *to whom* (kepada siapa) dan dengan *what effect* (apa efeknya).

## 2. Model Shannon

Model komunikasi yang juga banyak digunakan adalah model komunikasi dari Claude Shannon atau Shannon Waver.

### a. Sumber Informasi

Otak adalah sumber informasi dalam komunikasi manusia. Tugas utama dari otak manusia adalah menghasilkan suatu pesan dari berjuta-juta pesan yang ada. Dalam setiap kejadian, otak harus memilih pesan yang sesuai dengan situasi. Dalam proses pemilihan ini seringkali terjadi perbuatan yang tidak disadari manusia.

### b. *Trasmitter*

Dalam memilih *transmitter* akan disesuaikan dengan jenis komunikasi yang digunakan. Komunikasi dibedakan menjadi 2 jenis, yaitu komunikasi tatap muka dan komunikasi menggunakan mesin. Dalam komunikasi tatap muka yang menjadi *transmitter* adalah alat-alat pembentuk suara yang dihubungkan dengan otot-otot dan organ tubuh yang terlibat dalam penggunaan bahasa nonverbal. Sedangkan pada komunikasi yang

menggunakan mesin, transmitter nya adalah alat itu sendiri (televisi, radio, film, dll)

c. *Encoding*

Proses *encoding* diperlukan untuk mengubah ide dalam otak ke dalam suatu sandi yang sesuai dengan *transmitter*. Dalam komunikasi tatap muka signal yang sesuai dengan alat-alat suara adalah berbicara. Signal yang cocok dengan otot-otot tubuh dan indera adalah anggukan kepala, kontak mata, dll. Dalam komunikasi yang menggunakan mesin, proses encoding juga berasal dari tubuh tetapi diperluas melalui jarak jauh dengan transmitter

d. *Decoding*

Proses *decoding* berlawanan dengan istilah penyandian pesan. Pada komunikasi tatap muka kemungkinan *transmitter* menyandikan pesan dengan menggunakan alat-alat suara atau otot-otot tubuh. Signal yang sesuai dengan otot-otot tubuh dan indera adalah anggukan kepala, kontak mata, dll. Dalam komunikasi yang menggunakan mesin, proses *encoding* juga berasal dari tubuh tetapi diperluas melalui jarak jauh dengan *transmitter*.

e. Tujuan

Dalam tahap ini otak manusia menerima pesan yang berisi berbagai hal, ingatan atau pemikiran mengenai arti dari pesan. Penerima pesan menerima signal melalui indera pendengaran, indera penglihatan, indera penciuman dan sebagainya kemudian pesan tersebut diuraikan dan diinterpretasikan dalam otak.

#### f. Sumber Gangguan

Dalam model ini, ada faktor gangguan dalam komunikasi pada saat mentransfer signal dari *transmitter* kepada penerima pesan. Gangguan ini hampir dapat dipastikan selalu ada dalam proses komunikasi.

Shannon mengemukakan ada 4 hal yang dapat digunakan untuk menetralsir gangguan yang ada, yaitu:

##### 1. Menambah kekuatan dari signal

Hal ini dilakukan dengan cara menambah volume suara apabila penyampaian pesan dilakukan di tempat yang ramai agar pesan dapat diterima dan diinterpretasikan dengan baik oleh si penerima.

##### 2. Mengarahkan signal dengan tepat

Dilakukan dengan mengarahkan signal tepat kepada penerima. Misalnya apabila pesan disampaikan melalui media radio, maka volume radio diatur sedemikian rupa agar pendengarnya dapat menerima pesan dengan benar.

##### 3. Menggunakan signal lain

Hal ini berarti penegasan atas apa yang dilakukan untuk menyampaikan pesan. Misalnya pesan disampaikan disertai dengan isyarat tubuh, seperti anggukan kepala, gerakan badan, dsb.

##### 4. Redudansi

Redudansi merupakan perulangan pesan. Kadangkala redudansi tidak perlu dilakukan jika pada saat penyampaian pesan dalam kondisi tenang. Namun, pada saat kondisi ramai atau hiruk pikuk, redudansi perlu dilakukan agar signal

dapat sampai kepada penerima dengan jelas, misalnya mengulang beberapa pernyataan penting dalam proses penyampaian signal.

#### 5. Model Schrauman

Wilbur Schraumn memperlihatkan pentingnya peranan pengalaman dalam proses komunikasi. Bidang pengalaman akan menentukan apakah pesan yang dikirimkan diterima oleh si penerima sesuai dengan apa yang dimaksud oleh si pengirim pesan. Model ini merupakan model dua arah.

#### 6. Model Berlo

David Berlo memperlihatkan proses komunikasi satu arah hanya terdiri dari empat komponen yaitu sumber, pesan, saluran, dan penerimaan atau *receiver*. Model komunikasi Berlo lebih menekankan komunikasi sebagai suatu proses, ide bahwa *meaning are in the people* atau arti pesan yang dikirimkan pada orang yang menerima pesan bukan kata-kata pesan itu sendiri.

#### 7. Model Seiler

William J Seiler memberikan model komunikasi 2 arah dan bersifat universal.

Menurut Seiler pengirim pesan mempunyai 4 peranan, yaitu:

- a. Menentukan arti apa yang akan dikomunikasikan.
- b. Menyandikan arti kedalam suatu pesan.
- c. Mengirimkan pesan dan mengamati.
- d. Bereaksi terhadap respons dari penerima pesan.

Pesan merupakan stimulus yang dihasilkan oleh sumber. Pesan dapat berisi kata-kata, tata bahasa, pengorganisasian, suara, maupun gangguan. Setiap stimulus yang mempengaruhi penerima adalah suatu pesan apakah itu disengaja

atau tidak. Saluran yang dimaksud dalam model ini adalah jalan yang akan dilewati pesan kepada penerima. Sedangkan komponen penerima dapat berupa individu maupun kelompok individu yang mempunyai tugas menganalisis dan menginterpretasikan pesan. Berikut ini merupakan peran penerima dalam komunikasi:

1. Penerimaan pesan dapat dilakukan dengan mendengarkan, melihat, meraba maupun merasakan.
2. Mengikuti pesan yang dimaksudkan untuk mereka, dengan cara memusatkan perhatian kepada stimulus tertentu dan menghilangkan gangguan yang dapat mengganggu penerima.
3. Menterjemahkan dan menulis pesan.
4. Menyimpan dan mengingat kembali pesan.
5. Berespons terhadap pengirim pesan, saluran, lingkungan, gangguan dan pesan.

Model Seiler ini disamping menekankan pentingnya *feedback* (balikan) juga menekankan pentingnya faktor lingkungan dalam proses komunikasi yang dapat mempengaruhi kualitas dari komunikasi tersebut.

## **B. Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja**

Handayani (2014) dalam penelitiannya yang berjudul Hubungan Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Samarinda yang dengan menggunakan analisis data yang digunakan adalah korelasi pearson product moment dengan hasil  $r$  hitung = 2,578 dan harga  $r$  tabel untuk 55 reponden pada tingkat

kepercayaan 97% dan alpha 0,5 dengan test dua sisi (*two tailed test*) adalah 0,03378. Jika dibandingkan terlihat bahwa  $r$  hitung lebih besar daripada  $r$  table yaitu  $2,578 \geq 0,6791$ . Maka dapat disimpulkan bahwa dari hasil yang diperoleh dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik kota Samarinda . Skor korelasi menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara komunikasi organisasi di kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik kota Samarinda (Handayani, 2014:49).

Sementara menurut Mustika (2013) dari hasil penelitiannya diperoleh angka signifikan 0,516 artinya besarnya pengaruh komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 0,516. Besarnya pengaruh tersebut dianggap signifikan. Hal ini sesuai dengan angka signifikan yang diperoleh lebih besar dari angka taraf signifikansi yang diinginkan yaitu  $0,016 >$  taraf signifikansi 0,05. Oleh karena itu,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya ada hubungan linear antara komunikasi organisasi dengan kepuasan kerja PT BTPN tbk KCP Pasar Baru Merangin. Dengan angka tersebut membuktikan bahwa secara parsial variabel independent komunikasi organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT BTPN tbk KCP Pasar Baru Merangin (Mustika, 2013:222).

Dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa komunikasi organisai mempengaruhi kepuasan kerja, artinya kedua variable ini yaitu komunikasi organisasi dan kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan. Hal

ini memperkuat bahwa hipotesis bahwa terdapat pengaruh komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

### C. Kerangka Konseptual



**Gambar 2. Kerangka Konseptual**

### D. Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan atau dugaan mengenai keadaan populasi yang sifatnya masih sementara atau lemah kebenarannya. Hipotesis dapat berbentuk suatu variabel, seperti binomial, poisson dan normal atau nilai dari suatu parameter, seperti rata-rata, varians, simpangan baku, dan proporsi (Hasan, 2003:140).

Dalam penelitian ini diajukan sebuah hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan yang telah dikemukakan. Berdasarkan landasan teori yang dikemukakan, maka hipotesis penelitian ini adalah “ Ada Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT X .