

TESIS

**PENGARUH IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP
TINGKAT KEPUASAN KERJA PEGAWAI PERUSAHAAN
DAERAH AIR MINUM (PDAM) MAKASSAR**

Disusun dan diajukan oleh

SAIDIN

Nomor Pokok P1402204004

Telah dipertahankan didepan Panitia Ujian Tesis
pada tanggal 3 Mei 2007
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui
Komisi Penasihat

Prof. Dr. A. Rahman Kadir, SE.,M.Si
Ketua

Dr. Jeanny Maria Fatimah, M.Si
Anggota

Ketua Program studi
Ilmu Komunikasi

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Hasanuddin

Prof. Dr. H. Hafied Cangara, M.Sc

Prof. Dr. dr. A. Razak Thaha, M.Sc

PRAKATA

Alhamdulillah, berkat rahmat dan petunjuk-Nya, salah satu tugas telah penulis tunaikan yaitu dapat merampungkan tesis ini sebagai salah satu persyaratan dalam rangka penyelesaian studi Magister pada Program Studi Komunikasi Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin.

Tesis ini mengetengahkan penelitian tentang “ Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai PDAM Makassar “ Disadari sepenuhnya, bahwa tesis ini dengan segala rangkaiannya, tidak mungkin terwujud tanpa bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan kepada bapak Bapak Prof .Dr.A. Rahman Kadir, M.Si. dan Ibu Dr. Jeanny Maria Fatimah sebagai komisi penasihat yang dengan tulus meluangkan waktunya yang sangat berharga untuk memberi petunjuk, bimbingan dan arahan sejak penyusunan rencana penelitian hingga selesainya tesis ini.

Penghargaan dan ucapan terima kasih tak lupa penulis ucapkan juga kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Hafied Cangara, M.Sc. selaku Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi, yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu dan mengembangkan diri pada Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin. Ucapan yang sama juga kepada bapak dan ibu dosen atas ilmu yang telah diberikan.

2. Bapak Prof. Dr. Hafied Cangara, M.Sc, Bapak Dr. Andi Alimuddin Unde, M.Si dan Bapak Drs. Muh. Iqbal Sultan, M.Si selaku dosen penguji
3. Bapak Ir. H. Muh. Tajuddin Noor, M.Si selaku Direktur Utama PDAM Makassar dan segenap unsur pimpinan serta seluruh karyawan PDAM Makassar.
4. Bapak Ir. H. Ahsan, MT selaku Kepala Bagian Penelitian dan Pengembangan PDAM Makassar.
5. Ayahanda dan ibunda tercinta yang dengan sabar menuntun dan memberikan dorongan moril dan materil kepada penulis untuk melakukan yang terbaik dalam hidup
6. Kepada teman-teman formasi 2004, khususnya Budiawan, Bapak Aminuddin, Fahri, Muhaimin, Ija, Aca, Ibu Eni, Ibu Kartini dan semua yang telah banyak membantu.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis mendapatkan pahala yang berlipat ganda dari Allah SWT. Meskipun penulis telah bekerja seoptimal mungkin sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, namun disadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu sumbangan saran dan kritik yang sifatnya membangun dengan lapang dada dan senang hati penulis terima.

Makassar, Maret 2007

Penulis

ABSTRAK

SAIDIN. *Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Makassar*
(dibimbing oleh Rahman Kadir dan Jeanny Maria Fatimah)

Penelitian ini menganalisis Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Makassar. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh faktor-faktor iklim komunikasi berupa kepercayaan, kejujuran, partisipasi dalam pengambilan keputusan, keterbukaan, perhatian pada kinerja serta pemberdayaan terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai PDAM dan menganalisis faktor-faktor yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja.

Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Makassar. Tipe penelitian yang digunakan adalah penelitian survey. Teknik analisa data yang digunakan adalah perpaduan antara kuantitatif dan kualitatif, data kuantitatif didapatkan melalui kuisioner dan dianalisa secara univariate, bevariate dan statistic inferensial melalui tabel frekwensi, central tendency (kecenderungan pusat), dispersion (sebaran) dan regresi linear berganda. Data kualitatif dikumpulkan melalui wawancara, dokumen dan observasi yang digunakan untuk mendukung analisa kuantitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor iklim komunikasi berupa kepercayaan, kejujuran, partisipasi dalam pengambilan keputusan, keterbukaan, perhatian pada kinerja serta pemberdayaan secara serentak berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja. Faktor partisipasi dalam pengambilan keputusan merupakan variabel yang paling dominan memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja.

ABSTRACT

Saidin, *The Influence Organizational Communication Mood on the Work Satisfaction Rate of the Employees of The Regional Water Supply Company (PDAM) of Makassar* (supervised by **Rahman Kadir** and **Jeanny Maria Fatimah**).

The study is dedicated to analyzing the influence of organizational communication mood on the employees work satisfaction at regional water supply company (PDAM) of Makassar. The study investigates the influence of organizational communication mood factors such as trust, honesty, participation in decision-making, sincerity, attentiveness, and empowerment on the work satisfaction rate of the employees of the regional water supply company (PDAM) of Makassar and determines the most influential factors of all. The study is conducted in the regional water supply company (PDAM) of Makassar using a survey method. The data are treated with quantitative and qualitative analysis. The quantitative data are obtained by questionnaires and analysed with univariate, bivariate and inferential statistic i.e frequency tables, central tendency, dispersion and multiple linear regression. The qualitative are collected by interviews, documents inspection and observation.

The result indicates that the organizational communication mood factors, which are trust, honesty, participation in decision-making, sincerity, attentiveness and empowerment simultaneously influence the work satisfaction rate. The participation factor is the most dominant variable that influence the work satisfaction rate.

DAFTAR ISI

PRAKATA	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR DIAGRAM	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	8
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Komunikasi Dalam Organisasi	9
B. Iklim Kominikasi Organisasi	13
C. Kepuasan Kerja Dalam Organisasi	22
D. Kerangka Pikir	31
E. Hipotesis Penelitian	34

BAB III. METODE PENELITIAN	35
A. Lokasi Penelitian	35
B. Tipe Penelitian	35
C. Populasi dan Sampel Penelitian	36
D. Variabel Penelitian	37
E. Definisi Operasional	41
F. Validitas dan Reabilitas	42
G. Teknik Analisa Data	45
BAB IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	50
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	50
B. Cakupan Pelayanan	52
C. Jumlah Pelanggan	54
D. Jumlah dan Latar Belakang Pendidikan Karyawan	55
E. Tugas Pokok dan Fungsi PDAM	59
BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	60
A. Hasil Penelitian	60
B. Pembahasan	89
BAB V. PENUTUP	118
A. Simpulan	118
B. Saran-saran	118
DAFTAR PUSTAKA	120
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Nomor	Halaman
1. Hasil Analisis Validitas Item Instrumen Iklim Komunikasi	43
2. Hasil Analisis Validitas Item Instrumen Kepuasan Kerja	44
3. Hasil Analisis Realibilitas Instrumen Iklim Komunikasi dan Kepuasan Kerja	45
4. Komposisi Pelanggan Aktif November 2006	55
5. Pendidikan Non Formal	58
6. Frekwensi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepercayaan	61
7. Frekwensi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kejujuran	64
8. Frekwensi Jawaban Responden Terhadap Variabel Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan	67
9. Frekwensi Jawaban Responden Terhadap Variabel Keterbukaan	69
10. Frekwensi Jawaban Responden Terhadap Variabel Perhatian	71
11. Frekwensi Jawaban Responden Terhadap Variabel Pemberdayaan	74
12. Frekwensi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja	77
13. Rangkuman Hasil Analisis Regresi	81
14. Hasil Analisis Parsial	84

DAFTAR DIAGRAM

Nomor	Halaman
1. Cakupan Pelayanan PDAM Makassar	52
2. Produksi Air Bersih PDAM Tahun 2000-2005	53
3. Tingkat Kehilangan Air Tahun 2001-2005	53
4. Jumlah Total Pelanggan 2006	54
5. Jumlah Karyawan 5 Tahun Terakhir	56
6. Tingkat Pendidikan Formal	56
7. Jumlah Karyawan Mengikuti Pendidikan Non Formal	57
8. Jumlah Karyawan Mengikuti Pendidikan Non Formal Berdasarkan Jenis Pendidikan Tahun 2001-2005	58

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Halaman
1. Cara dan urutan perkembangan iklim komunikasi organisasi dalam suatu organisasi	18

DAFTAR LAMPIRAN

1. Hasil Analisa regresi
2. Nilai rata-rata variable iklim komunikasi dan kepuasan kerja dari seluruh responden
3. Hasil analisis Validitas dan Reliabilitas iklim komunikasi
4. Hasil analisis validitas dan reliabilitas kepuasan kerja
5. Deskriptif statistic variable- variabel iklim komunikasi dan kepuasan kerja
6. Kuisisioner

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam memberikan layanan kepada masyarakat pemerintah dituntut untuk tampil dengan kualitas pelayanan dan dengan daya saing yang tinggi, mereka harus bersifat inovatif, imajinatif dan kreatif serta berani mengambil resiko. Pemerintah dapat mendirikan berbagai perusahaan dan mengadakan berbagai usaha yang menghasilkan laba, berorientasi pasar, dan memusatkan pada ukuran kinerja.

Menghadapi perubahan global yang terjadi, tumpuan utama organisasi terletak pada sumber daya manusianya. Sumber daya manusia adalah yang merumuskan tugas-tugas organisasi dalam kerangka kerja yang terarah. Suatu perusahaan dapat maju atau hancur akibat dari kualitas dan tingkah laku manusia yang ada dalam perusahaan tersebut, sehingga peranan manusia sangat penting karena manusia berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi atau perusahaan.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) adalah merupakan perusahaan daerah yang memberikan jasa pelayanan air bersih kepada masyarakat. Dalam pengelolaannya dituntut untuk memberikan pelayanan yang terbaik, sehingga peningkatan kualitas sumber daya PDAM sangat perlu mendapat perhatian.

Salah satu sumber daya yang dimiliki oleh PDAM adalah sumber daya manusia yang merupakan sumber daya penting dalam suatu organisasi. Hal ini disebabkan sumber daya manusia merupakan salah satu faktor internal organisasi yang dapat

memberikan kekuatan dan kelemahan organisasi. Sumber daya manusia merupakan modal non-material dan non-finansial dalam organisasi yang sifatnya mutlak karena merupakan aset utama organisasi. Oleh karena itu pengembangan sumber daya manusia bukan lagi beban tetapi merupakan kebutuhan yang sangat penting bagi organisasi. Sumber daya manusia berperan sebagai perencana, pelaksana dan sekaligus sebagai pengawas terhadap pelaksanaan kegiatan, sehingga diperlukan adanya suatu manajemen yang baik untuk mengatur orang-orang tersebut secara efektif dan efisien agar tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat terwujud.

Mengelolah sumber daya manusia bukanlah suatu hal yang mudah karena menyangkut banyak faktor penting salah satunya adalah faktor kepuasan kerja. Rendahnya kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu gejala dari rusaknya kondisi dari suatu organisasi. Kondisi ini dimanifestasikan dalam bentuk pemogokan kerja, absensi dan pemindahan/penggantian tenaga (turn over).

Masalah kepuasan kerja merupakan masalah yang selalu ada dalam setiap organisasi karena berkaitan dengan perasaan atau keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja mereka. Kepuasan kerja merupakan respon seseorang (sebagai pengaruh) terhadap bermacam-macam lingkungan kerja yang dihadapinya.

Sebab-sebab yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat beraneka ragam salah satunya adalah faktor komunikasi. Komunikasi memegang peranan yang sangat penting dalam kehidupan sebuah organisasi. Komunikasi membuat eksistensi suatu

organisasi menjadi realitas yang konkrit dan jelas, dengan kata lain organisasi ada jika didalamnya terjadi aktifitas komunikasi antar anggotanya.

Komunikasi yang baik dalam lingkungan organisasi akan menciptakan suasana iklim organisasi yang akan mewarnai setiap interaksi yang ada dalam organisasi, dan memberi pedoman bagi keputusan dan perilaku individu. Iklim komunikasi dapat menjadi salah satu pengaruh yang penting dalam produktivitas organisasi. Sehingga iklim komunikasi dapat dikatakan memiliki peranan sentral dalam mendorong anggota organisasi untuk mencurahkan usaha kepada pekerjaan mereka dalam organisasi serta kepuasan kerja. Iklim komunikasi merupakan gabungan dari persepsi- persepsi mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respon pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antarpersona, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi.

Akan tetapi dalam kenyataannya pengembangan komunikasi organisasi sering terlewatkan dan permasalahan organisasi jarang dihubungkan dengan permasalahan komunikasi. Padahal jika komunikasi organisasi tidak berjalan lancar banyak akibat negatif yang bakal muncul, misalnya bila manajer tidak dapat mengkomunikasikan tujuan organisasi pada bawahan, maka bawahan tersebut tidak dapat mengerjakan tugas dan pencapaian tujuan organisasi menjadi terhambat yang pada akhirnya dapat menurunkan produktifitas organisasi serta kepuasan kerja.

Selain itu munculnya friksi antar individu atau kelompok dalam suatu organisasi sangat sering disebabkan oleh lemahnya sistem komunikasi dan tidak kondusifnya iklim komunikasi organisasi. Pada level sistem misalnya terjadi aksi mogok kerja

atau perselisihan antar kelompok-kelompok kekuatan dalam organisasi yang merupakan indikasi nyata dari adanya permasalahan pada sistem komunikasi organisasi. Pada level individu, lemahnya sistem komunikasi organisasi bisa berdampak pada menurunnya motivasi pegawai yang kemudian diikuti dengan turut melemahnya komitmen dan merosotnya produktifitas kerja, yang pada akhirnya mempengaruhi kepuasan kerja. Dampak lebih luas yang bisa terjadi karena lemahnya sistem dan tidak kondusifnya sistem adalah menurunnya kinerja organisasi. Oleh karena itu perhatian dan pengembangan iklim komunikasi mutlak dilakukan.

Pengembangan iklim komunikasi organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa dimensi atau faktor-faktor yang mempengaruhi terciptanya iklim komunikasi tersebut. Beberapa ahli telah mengemukakan dimensi - dimensi penting atau faktor - faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi, diantaranya adalah apa yang dikemukakan oleh Pace dan Faules (2005 ; 159) yaitu : kepercayaan, kejujuran, partisipasi dalam pembuatan keputusan, keterbukaan dan perhatian pada tujuan berkinerja tinggi. Dari dimensi - dimensi atau faktor - faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi tersebut selanjutnya dapat dijadikan acuan dalam menilai iklim komunikasi yang ada dalam organisasi.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Makassar sebagai sebuah perusahaan yang melayani penyediaan air bersih Kota Makassar dibentuk berdasarkan surat keputusan Walikotamadya Kepala Daerah TK II Ujung Pandang Nomor : 21/P/II/1976 tanggal 23 Februari Tahun 1976. Dalam pengelolaannya selain mengemban misi sosial juga mengemban misi komersial. Sebagai sebuah perusahaan

yang didalamnya terdiri dari orang-orang yang memiliki latar belakang sosio-demografi yang berbeda berupa jenis kelamin, umur, jabatan, masa kerja dan pendidikan. Mereka terhimpun kedalam satu sistem yang mempunyai tugas dan tanggungjawab serta bekerjasama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu direksi perusahaan dituntut memperhatikan kondisi iklim organisasi dan pengaruh-pengaruh eksternal yang dapat mempengaruhi iklim organisasi serta kinerja karyawan PDAM.

Perbaikan kinerja karyawan PDAM tidak terlepas dari kemampuan manajemen dalam menciptakan iklim komunikasi yang kondusif dilingkungan kerja perusahaan dengan memberikan rasa kepercayaan, kejujuran, keterbukaan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, memberikan komitmen terhadap kinerja dan produktifitas tinggi pada karyawan serta pemberdayaan, sehingga karyawan dapat lebih bertanggungjawab terhadap pekerjaannya dan mencintai pekerjaan mereka serta menjaga hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan mereka.

Kebijakan pengembangan iklim komunikasi sangat perlu dilakukan oleh direksi PDAM mengingat faktor-faktor atau dimensi yang mempengaruhi iklim komunikasi dinilai oleh sebagian karyawan masih kurang diperhatikan dan dilaksanakan oleh pihak direksi, misalnya dalam aspek kepercayaan sebagian karyawan menilai kepercayaan antara sesama karyawan serta terhadap atasan masih dinilai kurang. Dalam aspek partisipasi terhadap pengambilan keputusan sebagian karyawan merasa jarang bahkan tidak dilibatkan oleh atasan dalam pengambilan keputusan, dimana keputusan terkadang langsung dibuat oleh atasan tanpa melibatkan karyawan atau

meminta pendapat karyawan. Demikian pula aspek pemberdayaan dirasakan masih kurang mendapat perhatian, sebagian karyawan merasa penempatan posisi atau jabatan terkadang tidak sesuai dengan kemampuan atau keahlian seseorang. Penempatan jabatan terkadang masih dipengaruhi oleh kedekatan atau satu kubu dengan atasan sehingga karyawan yang tidak punya kubu terkadang tidak diberdayakan meskipun memiliki kemampuan.

Dalam lingkungan internal organisasi munculnya friksi antar individu atau kelompok terkadang dirasakan dalam interaksi antar karyawan, dimana kepercayaan, kejujuran, dan keterbukaan dirasakan sangat kurang, sehingga arus informasi diantara karyawan dan dari atasan terhambat. Hal ini dapat menyebabkan kondisi iklim komunikasi organisasi yang dirasakan oleh karyawan kurang kondusif, yang apabila hal ini tidak diperhatikan secara serius dapat berpengaruh pada kinerja perusahaan dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Kesemua hal tersebut diatas dapat mempengaruhi persepsi karyawan terhadap iklim komunikasi organisasi yang dirasakan oleh karyawan dalam perusahaan yang selanjutnya mempengaruhi keputusan dan penilaian terhadap kepuasan kerja baik terhadap pekerjaan, lingkungan, serta terhadap rekan kerja dan atasan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penelitian ini akan membahas tentang pengaruh iklim komunikasi terhadap tingkat kepuasan kerja, dengan mengukur pengaruh dimensi-dimensi iklim komunikasi berupa kepercayaan, kejujuran, keterbukaan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, perhatian terhadap kinerja tinggi serta pemberdayaan terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan

PDAM Makassar. Penelitian ini pada dasarnya merupakan pengembangan terhadap penelitian-penelitian sebelumnya mengenai iklim komunikasi organisasi yang telah ada. Penelitian ini nantinya akan membahas pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai PDAM Makassar.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan penulis merumuskan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah faktor-faktor iklim komunikasi berupa kepercayaan, kejujuran, partisipasi dalam pengambilan keputusan, keterbukaan, perhatian pada kinerja dan pemberdayaan secara bersama-sama mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PDAM Makassar.
2. Diantara faktor-faktor tersebut diatas, faktor apakah yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah menjawab rumusan sebagai berikut :

- a. Untuk menjelaskan dan menganalisis faktor-faktor iklim komunikasi berupa kepercayaan, kejujuran, partisipasi dalam pengambilan keputusan, keterbukaan, perhatian pada kinerja dan pemberdayaan secara bersama-sama dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PDAM Makassar.
- b. Untuk menjelaskan dan menganalisis faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Makassar.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis :

- a. Sebagai kontribusi dalam memperkaya khasanah pengembangan keilmuan, khususnya pada bidang komunikasi organisasi.
- b. Sebagai bahan referensi ilmiah bagi pihak-pihak yang berkepentingan khususnya insan akademisi yang ingin atau sedang melakukan penelitian/pengkajian tentang masalah yang serupa dengan ini.

2. Manfaat Praktis :

- a. Diharapkan dapat menjadi masukan yang berarti bagi pemerintah Kota Makassar dalam rangka meningkatkan kinerja PDAM Makassar
- b. Sebagai sumbangsih informasi bagi pengambil kebijakan dalam mengevaluasi kinerja karyawan di perusahaan-perusahaan milik daerah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas beberapa teori yang berhubungan dengan topik penelitian yang berjudul “Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Tingkat Kepuasan Kerja karyawan PDAM Makassar. Beberapa hal yang disajikan meliputi konsep dan uraian mengenai; Teori-teori tentang komunikasi dalam organisasi, iklim komunikasi organisasi, kepuasan kerja, kerangka pikir dan hipotesis penelitian.

A. Komunikasi Dalam Organisasi

Sebagai makhluk sosial manusia senantiasa ingin berhubungan dengan manusia lainnya. Ia ingin mengetahui lingkungan sekitarnya, bahkan ingin mengetahui apa yang terjadi dalam dirinya. Rasa ingin tahu ini memaksa manusia perlu berkomunikasi. Komunikasi merupakan aktivitas dasar setiap manusia. Dengan berkomunikasi, manusia dapat saling berhubungan satu sama lainnya baik dalam kehidupan sehari-hari, dirumah tangga, ditempat pekerjaan, dalam masyarakat atau dimana saja manusia berada. Pentingnya komunikasi bagi manusia tidaklah dapat dipungkiri, begitu juga halnya bagi suatu organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik suatu organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil. Sebaliknya kurang atau tidak adanya komunikasi organisasi dapat macet atau berantakan.

Komunikasi dapat terjadi dalam bentuk kata-kata yang ditulis atau diucapkan, gesture atau simbol visual yang dapat menyampaikan pesan dengan kegiatan,

sentuhan atau suara. Metode-metode yang berbeda dalam mentransfer informasi menjadikan komunikasi sebagai proses dinamis, terus menerus dan kompleks.

Komunikasi yang efektif adalah penting bagi semua organisasi. Oleh karena itu pimpinan organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka. Untuk memahami komunikasi ini dengan mudah terlebih dahulu mengetahui konsep - konsep dasar komunikasi.

1. Definisi komunikasi

Salah satu persoalan di dalam memahami konsep-konsep dasar komunikasi, yaitu banyaknya definisi yang telah dibuat oleh pakar menurut bidang ilmunya. Hal ini disebabkan karena banyaknya disiplin ilmu yang telah memberi masukan terhadap perkembangan ilmu komunikasi. Salah satu definisi komunikasi dikemukakan oleh kelompok sarjana komunikasi yang mengkhususkan diri pada studi komunikasi antarmanusia mendefinisikan komunikasi adalah suatu transaksi, proses simbolik yang menghendaki orang-orang mengatur lingkungannya dengan membangun hubungan antarsesama manusia melalui pertukaran informasi untuk menguatkan sikap dan tingkah laku orang lain serta berusaha mengubah sikap dan tingkah laku.

(Cangara;2004;18).

Menurut Lewis (1980; 9) komunikasi didefinisikan sebagai pembagian pesan-pesan, ide-ide atau menghasilkan tingkah laku dalam sebuah tingkatan pemahaman antara pengirim dan penerima. Sedangkan Hovland, Janis dan Kelley seperti dikemukakan oleh Muhammad (2005; 2) mendefinisikan komunikasi sebagai proses individu mengirim stimulus yang biasanya dalam bentuk verbal untuk mengubah

tingkah laku orang lain. Sementara Brent D Ruben seperti yang diungkapkan oleh Muhammad (2005;3) mendefinisikan komunikasi manusia sebagai suatu proses dimana individu dalam hubungannya dengan kelompok, organisasi dan masyarakat menciptakan, mengirimkan dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasi lingkungannya dan orang lain.

2. Konsep dasar komunikasi organisasi

Dalam memahami konsep dasar dari komunikasi organisasi tampaknya para ahli belum mempunyai persepsi yang sama mengenai komunikasi organisasi. Berbagai macam persepsi tentang hal ini, diantaranya adalah Redding dan Sanborn dalam Muhammad (2005;65) menyatakan bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks termasuk dalam hal ini komunikasi internal, hubungan manusia, arus komunikasi atas, bawah dan horizontal serta keterampilan berkomunikasi. Selain itu Kartz dan Kahn dalam Muhammad (2005;66) melihat bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti dalam suatu organisasi. Sementara itu Greenbaum dalam Muhammad (2005;66) mengatakan bidang komunikasi organisasi mencakup komunikasi formal dan informal dalam organisasi serta memandang peranan komunikasi dalam mengkoordinasi anggota dan tujuan organisasi serta dalam meningkatkan aktivitas.

Dari beberapa persepsi para ahli tersebut oleh Muhammad (2005;67) secara umum menyimpulkan bahwa :

- a. Komunikasi organisasi terjadi dalam suatu sistem terbuka yang kompleks yang dipengaruhi oleh lingkungan baik eksternal maupun internal
- b. Komunikasi organisasi meliputi pesan dan arusnya, tujuan, arah dan media.
- c. Komunikasi organisasi meliputi orang dan sikapnya, perasaannya, hubungannya dan keterampilan/skillnya.

3. Definisi komunikasi organisasi

Goldhaber dalam Muhammad (2005;67) memberikan definisi komunikasi organisasi sebagai berikut “ organizational communications is the proces of creating and exchanging messages within a network of interdependent relationship to cope with environmental uncertainty” atau dengan kata lain komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Definisi ini mengandung tujuh konsep kunci yaitu proses, pesan, jaringan, hubungan, saling tergantung, lingkungan dan ketidakpastian. Sedangkan menurut Pace dan Faules (2005;31) mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hirarkis antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.

Selanjutnya masih menurut Pace dan Faules (2005;33) komunikasi organisasi adalah perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagaimana mereka terlibat dalam proses itu bertransaksi dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi atau dengan

kata lain komunikasi organisasi adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang menciptakan, memelihara dan mengubah organisasi.

Sifat terpenting komunikasi organisasi adalah penciptaan pesan, penafsiran dan penanganan kegiatan anggota organisasi. Bagaimana komunikasi berlangsung dalam organisasi dan apa maknanya bergantung pada konsepsi seseorang mengenai organisasi.

B. Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim komunikasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi suatu evaluasi makro mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respon pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar persona dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut. Iklim komunikasi berbeda dengan iklim organisasi dalam artian bahwa iklim komunikasi meliputi persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi. Iklim komunikasi yang penuh persaudaraan mendorong para anggota organisasi berkomunikasi secara terbuka, rileks, ramah tamah dengan yang lain. Sedangkan iklim yang negatif menjadikan anggota tidak berkomunikasi secara terbuka dan penuh perasaan. Penelitian yang dilakukan Redding dalam Muhammad (2005;85) menunjukkan bahwa iklim komunikasi lebih luas dari persepsi karyawan terhadap kualitas hubungan dan komunikasi dalam organisasi serta tingkat pengaruh dan keterlibatan.

Poole (1985;79) mengemukakan bahwa iklim komunikasi penting karena mengaitkan konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan-perasaan, dan

harapan-harapan anggota organisasi serta membantu menjelaskan perilaku organisasi. Kopelman, Brief dan Guzzo (1989;12) membuat hipotesis dan menyatakan bahwa iklim komunikasi organisasi yang meliputi iklim komunikasi, penting karena menjembatani praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia dengan produktivitas.

Dalam mendefinisikan iklim komunikasi meskipun didefinisikan secara berbeda namun berbagai definisi yang ada memiliki unsur-unsur kesamaan. Sinickas dalam Chaerunnisa (2003;35) mendefinisikan iklim komunikasi sebagai lingkungan dimana komunikasi timbul dan berkembang atau sebaliknya gagal. Definisi di atas menekankan pada lingkungan dimana proses komunikasi dan interaksi antar individu dalam organisasi berlangsung yang bisa mendukung atau sebaliknya menghambat komunikasi organisasi. Selanjutnya Putnam dan Cheney dalam Chaerunnisa (2003;35) mendefinisikan iklim komunikasi sebagai suasana dalam organisasi yang mewarnai perilaku komunikasi yang berlaku dalam organisasi tersebut. Disamping menekankan pada lingkungan yang melengkapi komunikasi organisasi. Putnam dan Cheney lebih cenderung melihat faktor iklim komunikasi yang positif yaitu perilaku komunikasi yang berlaku dan bisa diterima semua kalangan dalam organisasi.

Lewis dalam Chaerunnisa (2003;35) melihat dari perspektif yang berbeda dengan kedua definisi di atas. Lewis melihat iklim komunikasi organisasi dari sisi persepsi atau pengalaman individu yang terlibat dalam kegiatan komunikasi. Secara lengkap Lewis mendefinisikan iklim komunikasi sebagai perasaan yang dimiliki anggota organisasi mengenai seberapa memuaskan berkomunikasi dengan anggota

lain dalam organisasi. Sedangkan Dennis dalam Muhammad (2005;86) mendefinisikan iklim komunikasi sebagai kualitas pengalaman yang bersifat objektif mengenai lingkungan internal organisasi, yang mencakup persepsi anggota organisasi terhadap pesan dan hubungan pesan dengan kejadian yang terjadi didalam organisasi.

Dari berbagai definisi tersebut diatas terlihat bahwa iklim komunikasi dapat ditinjau dari sisi konteks dimana komunikasi berlangsung yaitu lingkungan atau suasana dalam organisasi, serta dapat juga dilihat dari sisi pelaku komunikasi yang mengalami proses komunikasi tersebut.

1. Faktor- faktor Iklim komunikasi

Redding dalam Muhammad (2005;85) mengemukakan lima dimensi penting dari iklim komunikasi tersebut yaitu :

1. Supportiveness atau bawahan mengamati bahwa hubungan komunikasi mereka dengan atasan membantu mereka membangun dan menjaga perasaan diri berharga dan penting
2. Partisipasi membuat keputusan
3. Kepercayaan, dapat dipercaya dan dapat menyimpan rahasia.
4. Keterbukaan dan keterusterangan
5. Tujuan kinerja yang tinggi, pada tingkat mana tujuan kinerja dikomunikasikan dengan jelas pada anggota organisasi.

Selanjutnya menurut Denis (Muhammad;2005;86) yang melakukan pengujian terhadap dimensi iklim komunikasi yang dikemukakan oleh Redding, hanya menemukan empat dari lima dimensi tersebut yaitu: Supportiveness, partisipasi

pembuatan keputusan, keterbukaan dan keterusterangan dan tujuan penampilan yang tinggi. Dia tidak menemukan bukti bahwa dapat dipercaya menjadi dimensi pertama dalam iklim komunikasi. Sedangkan Brown dalam Chaerunnisa (2003;37) mengemukakan pendapat berbagai peneliti lain mengenai faktor-faktor utama dalam iklim komunikasi yang meliputi arus informasi secara horizontal, keterbukaan, informasi vertikal dan kepercayaan informasi. Menurut Brown setiap faktor ini diasosiasikan dengan kecenderungan membagi informasi dengan orang lain dalam lingkungan pekerjaan

Sementara itu Smidts dalam Chaerunnisa (2003;37) juga mengutip berbagai dimensi komunikasi yang dikemukakan oleh berbagai peneliti lain misalnya keterbukaan dan kejujuran, serta partisipasi dalam pengambilan keputusan dan dukungan. Menurut Restivo dalam Chairunnisa (2003;37) iklim komunikasi dicirikan oleh kepercayaan pekerja dan majikan, dukungan, pengambilan keputusan partisipatif, keterbukaan dalam menerima dan memberi informasi dan lingkungan yang saling berbagi. Anthony (1999) juga melihat keterbukaan, kejujuran, suasana positif dan mendukung sebagai faktor penentu iklim komunikasi organisasi.

Lewis dalam Chairunnisa (2003;37) mengemukakan lima faktor utama yang mempengaruhi persepsi pegawai mengenai iklim komunikasi organisasi yaitu : pengambilan keputusan partisipatif, kepercayaan, keyakinan dan kredibilitas keterbukaan serta kejelasan target kinerja.

Roberts dan O'Really dalam Muhammad (2005;87) yang mengembangkan pengukuran tipe iklim komunikasi organisasi berdasarkan 16 kondisi yang sebagaimana

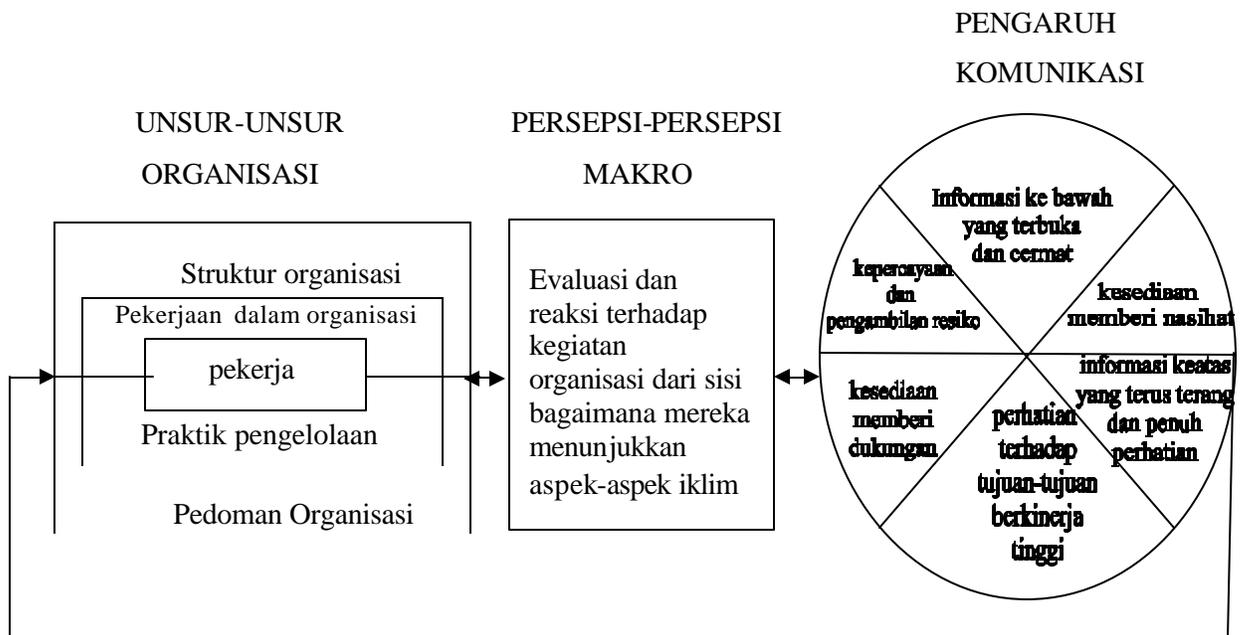
diantaranya meliputi kepercayaan, pengaruh, kekuatan, overload (kondisi berlebihan), presentase waktu yang digunakan untuk berkomunikasi dengan arahan yang berbeda dan waktu yang digunakan untuk berkomunikasi pada berbagai media. Sedangkan Pace dan Faules (2005 :159) mengemukakan enam faktor besar yang mempengaruhi iklim komunikasi yaitu : kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi kebawah, mendengarkan dalam komunikasi keatas dan perhatian pada tujuan – tujuan berkinerja tinggi.

Dari berbagai pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor-faktor iklim komunikasi meliputi: keterbukaan yang menentukan lancarnya arus informasi dalam berkomunikasi dan suasana berbagi antara individu, kejujuran, kepercayaan, mendengarkan dengan penuh perhatian serta memperoleh informasi yang dapat dipercaya, keterlibatan anggota organisasi dalam pengambilan keputusan, perhatian terhadap kinerja dan produktivitas tinggi, serta pemberdayaan

2. Perkembangan iklim komunikasi dalam organisasi

Iklim komunikasi organisasi terdiri dari persepsi-persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-unsur tersebut terhadap komunikasi. Pengaruh ini didefinisikan, disepakati, dikembangkan, dan dikokohkan secara berkesinambungan melalui interaksi dengan anggota organisasi lainnya. Pengaruh ini menghasilkan pedoman bagi keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan individu dan mempengaruhi pesan-pesan mengenai organisasi (Pace dan Faules ; 2005 ;149).

Gambar 1.1. menunjukkan cara dan urutan perkembangan iklim komunikasi dalam suatu organisasi dan mengidentifikasi komponen-komponen yang berperan serta dalam iklim tersebut.



Gambar 1.1. Bagian-bagian yang berinteraksi dalam organisasi

Suatu iklim organisasi berkembang dalam konteks organisasi. Unsur-unsur dasar organisasi dapat diringkas menjadi lima kategori besar yaitu ; anggota organisasi, pekerjaan dalam organisasi, praktik-praktik pengelolaan, struktur organisasi dan pedoman organisasi. Unsur-unsur dasar organisasi tersebut dipahami secara selektif untuk menciptakan evaluasi dan reaksi yang menunjukkan apakah yang dimaksud oleh setiap unsur dasar tersebut dan seberapa baik unsur-unsur ini beroperasi bagi kebaikan anggota organisasi. Misalnya kecukupan informasi merupakan suatu

indikasi bagi para anggota organisasi mengenai seberapa baik unsur-unsur dasar organisasi berfungsi bersama-sama untuk menyediakan informasi bagi mereka.

Pemahaman mengenai kecukupan informasi memberikan petunjuk kepada para anggota organisasi mengenai aspek-aspek organisasi yang mempengaruhi kehidupan mereka dan memberikan sejumlah penilaian yang merupakan salah satu bagian dari iklim komunikasi organisasi.

Persepsi atas kondisi-kondisi kerja, kepemimpinan, upah, kenaikan pangkat, hubungan dengan rekan-rekan, hukum dan peraturan organisasi, proses pengambilan keputusan dan cara-cara memotivasi anggota organisasi semuanya membentuk suatu badan informasi yang membangun iklim komunikasi organisasi (Pace dan Faules; 2005; 154)

3. Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim komunikasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut mempercayai mereka dan memberi mereka kebebasan dalam mengambil resiko, memberi mereka tanggungjawab, menyediakan informasi yang terbuka dan cukup tentang organisasi, mendengarkan dengan penuh perhatian serta memperoleh informasi yang dapat dipercayai dari anggota organisasi, memberi penyuluhan kepada anggota organisasi sehingga mereka dapat melihat bahwa keterlibatan mereka penting bagi keputusan-keputusan dalam organisasi dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang bermutu tinggi dan memberi tantangan (Redding ; 1972) dalam Pace dan Faules (2005;154)

Iklm komunikasi tertentu memberi pedoman bagi keputusan dan perilaku individu. Keputusan-keputusan yang diambil oleh anggota organisasi dalam melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif, dalam mengikat diri mereka dengan organisasi, untuk bersikap jujur dalam bekerja, untuk meraih kesempatan dalam organisasi secara bersemangat, untuk mendukung para rekan dan anggota organisasi lainnya, untuk melaksanakan tugas secara kreatif dan untuk menawarkan gagasan-gagasan inovatif bagi penyelesaian organisasi dan operasinya, semuanya ini dipengaruhi oleh iklim komunikasi. Iklim yang negatif dapat benar-benar merusak keputusan yang dibuat anggota organisasi mengenai bagaimana mereka akan bekerja dan berpartisipasi untuk organisasi (Pace dan Faules; 2005:155)

Iklm komunikasi dapat menjadi salah satu pengaruh yang paling penting dalam produktivitas organisasi, karena iklim mempengaruhi usaha anggota organisasi. Usaha dalam hal ini merujuk pada penggunaan tubuh secara fisik dalam bentuk berbicara, atau berjalan dan menggunakan pikiran mental dalam bentuk berpikir, menganalisis dan memecahkan masalah. Sehingga iklim komunikasi memainkan peran sentral dalam mendorong anggota organisasi untuk mencurahkan usaha kepada pekerjaan mereka dalam organisasi.

Selain itu iklim komunikasi yang positif cenderung meningkatkan dan mendukung komitmen pada organisasi, sebagaimana yang dikemukakan oleh Guzley (1992:397) berdasarkan hasil penelitiannya, menyatakan bahwa bila kesadaran pengendalian dan penerimaan sudah terbentuk, kebutuhan pegawai untuk merasa bahwa komunikasi mereka ada pengaruhnya menjadi penting. Kenyataannya tanpa

perasaan mengenai adanya pengaruh semacam ini, pegawai dapat menjadi tidak puas dan meninggalkan organisasi, artinya komitmen organisasi mereka mungkin akan menurun. Sehingga dapat disimpulkan bahwa iklim komunikasi dalam organisasi mempunyai konsekuensi penting bagi pergantian masa kerja pegawai dalam organisasi.

Proses-proses interaksi yang ada dalam pengembangan iklim komunikasi organisasi juga memberi andil dan berpengaruh penting dalam restrukturisasi, reorganisasi, dan dalam menghidupkan kembali unsur-unsur dasar organisasi. Iklim komunikasi yang kuat dan positif seringkali menghasilkan praktik-praktik pengelolaan dan pedoman organisasi yang mendukung. Penggunaan mekanisme untuk meningkatkan iklim, kenyataannya tidak sekedar mempengaruhi iklim, melainkan menyebabkan perubahan mendasar yang lebih banyak dalam proses-proses yang membentuk substansi organisasi.

4. Mengukur iklim komunikasi

Proses pengukuran iklim komunikasi organisasi meliputi penilaian atas persepsi anggota organisasi mengenai pengaruh komunikasi. Sebagai suatu konsep yang berkaitan dengan persepsi, iklim komunikasi organisasi diukur dengan meneliti reaksi-reaksi perseptual anggota organisasi atas sifat-sifat makro organisasi yang relevan dengan komunikasi dan berguna bagi anggota organisasi. Meskipun satuan-satuan analisis adalah persepsi individu, persepsi keseluruhan memberi suatu deskripsi yang bermanfaat mengenai iklim komunikasi organisasi bila yang diukur adalah sifat-sifat makro organisasi. Peterson dan Pace dalam Pace dan Faules

(2005:157) mengembangkan Inventaris Iklim Komunikasi (IIK) yang dirancang untuk mengukur enam pengaruh komunikasi yang berasal dari analisis iklim ideal yang berhubungan dengan pengelolaan yang dilengkapi oleh Redding yaitu nilai kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi kebawah, dan perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi .

Pengujian keadaan internal IIK menunjukkan koefisien berkisar dari 0,8 sampai 0,97 yang umumnya dianggap memuaskan. Applbaum dan Anatol (1979) dalam Pace dan Faules (2005:157) melaporkan bahwa IIK dapat merupakan indeks sah bagi iklim komunikasi organisasi secara keseluruhan. IIK telah digunakan dalam kegiatan konsultasi dalam organisasi, dan hasilnya positif secara merata memberikan respon yang konsisten dan positif atas keabsahannya. Bila digabungkan dengan jenis ukuran lain dalam suatu Profil Komunikasi Organisasi, IIK memberi bukti yang dapat dipercayai dan mendukung mengenai iklim organisasi khususnya penggunaan metode analisis berganda.

C. Kepuasan Kerja Dalam Organisasi

1. Pengertian kepuasan kerja

Pengertian kepuasan kerja telah banyak dijelaskan oleh para ahli diantaranya adalah pengertian yang dikemukakan oleh Frazer (1992) yang mengatakan arti dari kepuasan kerja adalah suatu kondisi yang amat subyektif, yang masing-masing merasakan sebagai hal yang menguntungkan atau tidak bagi seseorang, sehingga bisa dikatakan bahwa kepuasan tersebut bersifat pribadi dan individual.

Disebut pribadi karena setiap individu mempunyai tingkat kepuasan kerja yang berbeda sesuai dengan sifat tersebut, maka makin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan seseorang pekerja semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan juga sebaliknya akan terjadi ketidakpuasan pula bila si pekerja merasakan aspek-aspek dalam pekerjaan tersebut tidak sesuai dengan keinginannya.

Selain bersifat individual kepuasan kerja menurut Handoyo dalam Mangundap (2003: 7) juga merupakan keadaan emosi yang menyenangkan ataupun yang tidak menyenangkan terhadap pekerjaan tersebut yang terwujud dalam suatu bentuk sikap, baik itu sikap positif maupun sikap negatif terhadap pekerjaan mereka tersebut yang berkaitan dengan moral dan job involment.

Berikut ini diuraikan beberapa pengertian tentang kepuasan kerja yang dikemukakan oleh ahli:

Vernon dalam Moekijat (1999) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah refleksi dari sikap yang bernilai positif. Blum dalam As'ad (1998:104) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individual diluar kerja. Tifin dalam As'ad (1998:104) berpendapat bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dengan sesama karyawan. Handoko dalam Umar (2001; 36) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dan perasaan pekerja terhadap

pekerjaannya. Dengan demikian kepuasan karyawan akan berpengaruh terhadap kehadiran, perputaran tenaga kerja (mutasi), semangat kerja dan masalah kepegawaian lainnya. Hasibuan (1997:222) mengemukakan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja ini dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap dan keadaan emosional yang positif dari seseorang yang sifatnya sangat individual terhadap pekerjaan dan lingkungan pekerjaannya. Oleh karenanya diperlukan suatu keadaan atau kondisi yang dapat mempertahankan tingkat kepuasan kerja pada tingkat optimal.

Kepuasan kerja mempunyai arti penting bagi karyawan maupun perusahaan, karena dapat menciptakan keadaan positif dalam lingkungan kerja perusahaan atau dengan kata lain kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang yang positif terhadap organisasinya. Interaksi dengan banyak pihak seperti atasan dan rekan kerja sangat diperlukan karena tidak ada satupun pekerjaan dalam organisasi yang dapat diselesaikan oleh satu orang tanpa adanya interaksi dengan pihak lain.

2. Teori - teori kepuasan kerja

Beberapa teori tentang kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2005:120) yang lazim dikenal adalah :

a. Equity Theory atau teori keseimbangan

Dikembangkan oleh Adams (1963). Adapun pendahulu dari teori ini adalah Zeleznik (1958). Komponen dari teori ini adalah input, outcome, comparison person dan equity dan inequity. Prinsip teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (equity) atau tidak (inequity) atas suatu situasi atau merupakan hasil dari membandingkan antara input-outcome dirinya dengan perbandingan input-outcome pegawai lain (comparison person). Perasaan equity dan inequity atas situasi diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor ataupun ditempat lain. Jadi jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (equity) maka pegawai tersebut akan merasa puas. Tetapi apabila terjadi tidak seimbang (inequity) dapat menyebabkan dua kemungkinan yaitu ketidak seimbangan yang menguntungkan dirinya dan sebaliknya ketidak seimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pembanding.

b. Discrepancy Theory atau teori perbedaan

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter, yang berpendapat mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Dengan demikian orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila yang didapat ternyata lebih besar dari pada yang

diinginkan, maka orang makin lebih puas lagi walaupun terdapat discrepancy yang positif. Sebaliknya makin jauh kenyataan yang dirasakan dibawah standar minimum sehingga menjadi negatif discrepancy (ketidaksesuaian /ketidakcocokan) maka makin besar pola ketidakpuasan seseorang.

c. Need Fulfillment Theory atau Teori Pemenuhan Kebutuhan

Menurut teori ini kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. Begitupula sebaiknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai itu akan merasa tidak puas.

d. Social Reference Group Theory atau Teori Pandangan Kelompok

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan itu.

e. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Prinsip dari teori ini adalah bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan dua hal yang berbeda, artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan variabel kontinyu. Teori ini

pertamakali dikemukakan oleh Herzberg (1959). Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg, yaitu faktor pemeliharaan dan faktor pemotivasian.

f. Exeptancy Theory atau Teori Pengharapan

Teori ini dikembangkan oleh Victor H. Vroom. Menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari baga imana seseorang menginginkan sesua tu, dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntunnya.

Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus. Hal ini menggambarkan bahwa keputusan pegawai yang memungkinkan mencapai suatu hasil dapat menentukan hasil lainnya.

3. Faktor- faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Para ahli telah mengidentifikasi dan mengemukakan adanya beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, diantaranya beberapa pendapat berikut ini. Menurut Rambo dalam Mangundap (2003:9) menyatakan bahwa ada dua faktor yang turut mempengaruhi kepuasan kerja seseorang yaitu faktor personal dan faktor situasional. Faktor personal terdiri dari : usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, tingkat jabatan. Dan faktor situasional meliputi : peran pekerjaan, variabel-variabel organisasi dan iklim organisasi. Sedangkan Blumm dalam Mangundap (2003:9) mengidentifikasi ada tiga kelompok besar yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu : (a) faktor individu yang terdiri dari umur, watak, harapan dan kesehatan. (b) faktor sosial yang terdiri dari hubungan

kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan rekreasi, persahabatan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan. (c) faktor utama dalam pekerjaan yang terdiri dari pendapatan, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja dan kesempatan untuk maju. Selain itu juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial dalam pekerjaan, kecakapan dalam menyelesaikan konflik antara manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Demikian pula yang dikemukakan oleh Gulmer dalam Mangundap (2003:9) mengemukakan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu : (a) kesempatan untuk maju (b) keamanan bekerja (c) gaji (d) manajemen perusahaan (e) pengawasan/supervisi (f) kondisi kerja (g) aspek sosial dalam pekerjaan (h) komunikasi (i) fasilitas.

4. Hubungan iklim komunikasi dan kepuasan kerja

Menurut Coleman dalam Muhammad (2005:90) kepuasan kerja merupakan respon seseorang (sebagai pengaruh) terhadap bermacam-macam lingkungan kerja yang dihadapinya. Termasuk dalam hal ini respon terhadap komunikasi organisasi, supervisor, kompensasi, promosi, teman sekerja, kebijaksanaan organisasi dan hubungan interpersonal dalam organisasi. Lebih lanjut Coleman mengatakan bahwa semua variabel komunikasi berhubungan secara berarti dengan bermacam-macam aspek kepuasan kerja.

Bila orang tidak senang dengan situasi kerjanya biasanya mereka mengatakan tidak puas dengan pekerjaannya. Ada dua hal yang mungkin menyebabkan orang tidak puas dengan pekerjaannya yang berhubungan dengan proses komunikasi.

Pertama apabila orang tersebut tidak mendapatkan informasi yang dibutuhkannya untuk melakukan pekerjaannya. Kedua apabila hubungan dengan sesama teman kerja kurang baik atau dengan kata lain ketidakpuasan kerja ini berhubungan dengan masalah komunikasi.

Pentingnya iklim yang mendukung dalam komunikasi organisasi ditekankan oleh Redding dalam Pace dan Faules (2005) yang menyatakan iklim dari organisasi lebih krusial daripada keterampilan atau teknik berkomunikasi dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif. Hal ini sesuai dengan Skinner dalam Muhammad (2005:90) yang mengatakan bahwa penguatan yang lebih positif membantu mengembangkan respon yang diinginkan.

Hasil penelitian Navy O'Reilly dan Robert (Muhammad;2005:90) mendukung dengan kuat bahwa ada hubungan kualitas dan kuantitas komunikasi dengan kinerja organisasi. De Wine dan Barone (1984) dalam Muhammad (2005;90) menemukan bahwa apabila komunikasi bertambah maka iklim organisasi akan bertambah positif secara umum. Schuler dan Blank dalam Muhammad (2005;90) mengatakan bahwa ada hubungan yang positif antara ketepatan komunikasi yang berkenaan dengan tugas, komunikasi kemanusiaan dan komunikasi pembaruan dengan kepuasan kerja dan hasil yang dicapai oleh pekerja.

Osmo Wiio (Muhammad;2005:90) mengemukakan bahwa penambahan arus pesan atau keterbukaan dari komunikasi mungkin mempunyai pengaruh yang negatif kepada beberapa organisasi karena kelebihan beban atau bertambahnya harapan. Pada studi permulaan dan akhir dia menemukan bahwa ketidakpuasan akan pekerjaan

dan organisasi, sesungguhnya bertambah sebagai suatu fungsi dari lebih terbukanya iklim komunikasi, lebih lanjut dia mengemukakan alasan bahwa penambahan keterbukaan komunikasi menambah harapan karyawan berpartisipasi dalam proses pembuatan keputusan. Bila harapan ini tidak menjadi kenyataan maka makin lebih besar rasa ketidakpuasan.

Pimpinan sebagai orang yang bertanggungjawab dalam organisasi dapat memberikan kontribusi dalam membangkitkan iklim komunikasi yang baik dalam organisasinya. Dengan melakukan hal-hal yang merupakan tanggungjawab pimpinan, sehingga secara tidak langsung ikut membantu karyawan mencapai kepuasan kerjanya. Beberapa hal yang dapat dilakukan oleh pimpinan diantaranya menurut Muhammad (2005:91) adalah :

1. Semua pimpinan haruslah menetapkan tujuan bagi karyawan-karyawannya.
2. Semua pimpinan haruslah melatih karyawannya dan membantu mereka menjadi lebih efektif dalam pekerjaannya.
3. Semua pimpinan haruslah meninjau kemajuan karyawannya dalam bentuk hasil dan tujuan yang telah dicapainya dan tidak menghargai aktivitas atau kegagalan mereka tetapi hasil nyata dari tujuan mereka.
4. Semua pimpinan hendaklah memberikan bimbingan, jika tidak kelompok terombang-ambing, suasana kerjasama akan berkurang dan karyawan akan bekerja menurut arahnya masing-masing.

5. Semua pimpinan hendaklah menggunakan metode baru dalam kelompok dan bidang mereka untuk membuat anggota kelompok terus menerus menjadi lebih efektif.
6. Semua pimpinan hendaklah membuat perencanaan untuk masa mendatang. Pimpinan harus memproyeksikan kesempatan-kesempatan dan kesulitan-kesulitan dan merencanakan tindakan pengembangan untuk menyelesaikan pokok persoalan yang penting. Pimpinan berhasil hanya bila orang-orang dalam kelompok berhasil.
7. Semua pimpinan harus mengembangkan kemampuan orang-orangnya.
8. Bila menghargai prestasi karyawan, pimpinan hendaklah menggunakan standar sosial dan finansial yang mereka tetapkan untuk karyawan

D. Kerangka Pikir

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Makassar merupakan perusahaan daerah yang memberikan jasa pelayanan air bersih kepada masyarakat, yang dalam pengelolaannya dituntut untuk memberikan pelayanan yang terbaik, sehingga peningkatan kualitas sumber daya dan kinerja PDAM sangat perlu mendapat perhatian khususnya sumber daya manusia. Pentingnya perhatian terhadap sumber daya manusia karena merupakan faktor internal organisasi yang dapat memberikan kekuatan dan kelemahan organisasi. Dalam mengelolah sumber daya manusia salah satu yang sangat penting dilakukan oleh manajemen atau direksi PDAM adalah dengan mengembangkan iklim komunikasi organisasi berupa suasana yang mewarnai

perilaku komunikasi yang berlaku dalam organisasi, mengingat hal ini dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pengembangan iklim komunikasi organisasi dilingkungan kerja ditentukan oleh beberapa faktor seperti yang diungkapkan oleh Pace & Faules yaitu kepercayaan, kejujuran, keterbukaan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, perhatian terhadap kinerja dan produktivitas anggota serta pemberdayaan. Kemudian melalui proses interaksi yang terjadi dilingkungan perusahaan, karyawan selanjutnya menentukan dan meneguhkan serta memeriksa eksistensi dari kejujuran, kepercayaan, keterbukaan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, perhatian terhadap kinerja dan produktivitas tinggi serta pemberdayaan, yang pada akhirnya mempengaruhi persepsi dan penilaian karyawan dalam menilai iklim komunikasi organisasi yang dirasakan oleh karyawan.

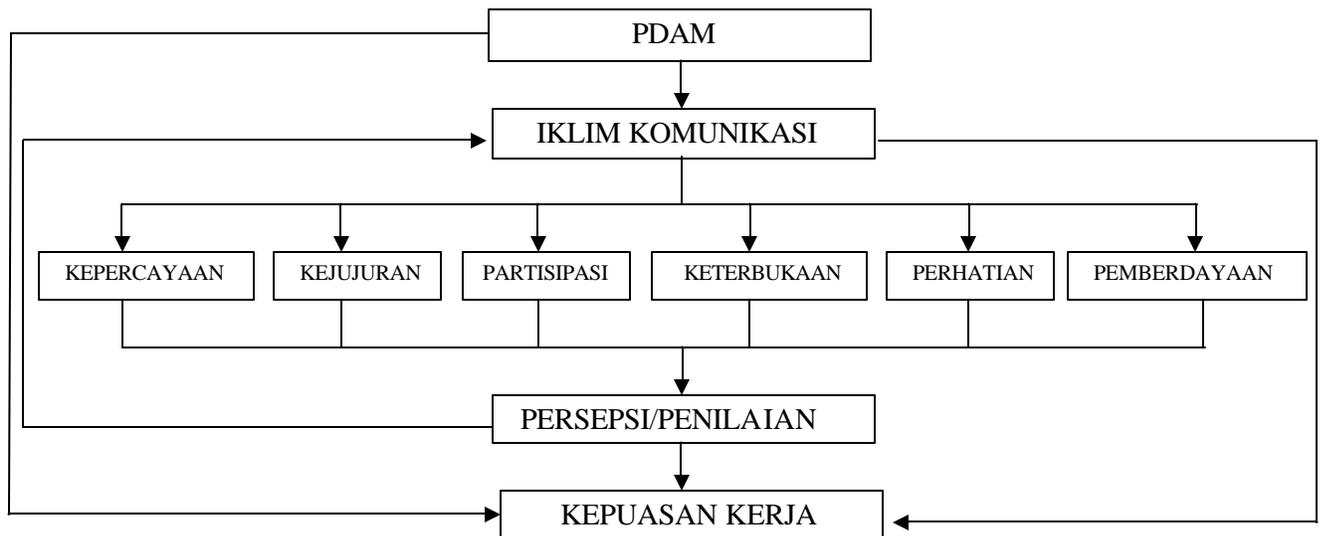
Karena posisi setiap pegawai berbeda-beda dalam jaringan komunikasi, serta memiliki tugas yang berbeda-beda pula maka diasumsikan bahwa persepsi pegawai mengenai iklim komunikasi akan beragam pula begitu pula pengaruhnya terhadap pelaksanaan tugas mereka.

Iklim komunikasi yang positif dan penuh persaudaraan yang dirasakan oleh karyawan dalam proses interaksi mendorong karyawan berkomunikasi secara terbuka, rileks, ramah tamah serta cenderung meningkatkan dan mendukung komitmen pada organisasi, yang selanjutnya akan mempengaruhi sikap mereka dalam melaksanakan pekerjaan dan menilai tingkat kepuasan kerja mereka, baik terhadap pekerjaan, lingkungan, rekan kerja serta atasan.

Mengukur iklim komunikasi tidak berdasarkan persepsi pegawai secara kolektif, tetapi persepsi pegawai secara individu, hal ini disebabkan karena meskipun iklim komunikasi pegawai secara kolektif baik tetapi pada akhirnya yang mempengaruhi mutu pekerjaan dan kepuasan terhadap pekerjaan adalah persepsi pribadi masing-masing. Selanjutnya dalam mengukur kepuasan kerja karyawan dilakukan dengan melihat persepsi karyawan terhadap apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan, sehingga karyawan akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan.

Secara ringkas kerangka pikir dalam penelitian di tunjukkan pada skema dibawah ini :

Skema kerangka pikir



E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah :

1. Terdapat pengaruh yang positif secara bersama-sama antara faktor-faktor iklim komunikasi berupa kepercayaan, kejujuran, partisipasi dalam pengambilan keputusan, keterbukaan perhatian terhadap kinerja serta pemberdayaan dengan kepuasan kerja karyawan PDAM Makassar.
2. Variabel iklim komunikasi berupa partisipasi dalam pengambilan keputusan mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Makassar.