

**HUBUNGAN ANTARA KEPUASAN KOMUNIKASI  
ORGANISASI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI  
KARYAWAN PADA PT.PINDAD (PERSERO)  
TUREN-MALANG**

**SKRIPSI**

Oleh :

**ENDRASWARI KUSUMA ARDHANI**

**NIM : 05410034**



**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2009**

**HUBUNGAN ANTARA KEPUASAN KOMUNIKASI  
ORGANISASI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI  
KARYAWAN PADA PT. PINDAD (PERSERO)  
TUREN-MALANG**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada:**

**Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi (S. Psi)**

**Oleh :**

**ENDRASWARI KUSUMA ARDHANI  
NIM : 05410034**

**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2009**

**HALAMAN PERSETUJUAN**  
**HUBUNGAN ANTARA KEPUASAN KOMUNIKASI**  
**ORGANISASI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI**  
**KARYAWAN PADA PT. PINDAD (PERSERO)**  
**TUREN-MALANG**

**SKRIPSI**

Oleh :

**ENDRASWARI KUSUMA ARDHANI**  
**NIM : 05410034**

**Telah Disetujui Oleh:**  
**Dosen Pembimbing**

**Drs. H. Yahya, MA**

**NIP. 150 246 404**

**Tanggal , 12 Juni 2009**

**Mengetahui**

**Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik**  
**Ibrahim Malang**

**Dr. H. Mulyadi, M. Pd.I**

**NIP. 150 206 243**

**HALAMAN PENGESAHAN**  
**HUBUNGAN ANTARA KEPUASAN KOMUNIKASI**  
**ORGANISASI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI**  
**KARYAWAN PADA PT. PINDAD (PERSERO)**  
**TUREN-MALANG**

**SKRIPSI**

Oleh :  
ENDRASWARI KUSUMA ARDHANI  
NIM : 05410034

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima sebagai Salah Satu Persyaratan untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana Psikologi (S. Psi)  
Pada tanggal 04 Juli 2009

**Susunan Dewan Penguji**

**Tanda Tangan**

- |  |       |
|--|-------|
| 1. <u>Andik Rony Irawan, M.Si.Psi</u> (Ketua / Penguji)<br>NIP. 150 294 454      | _____ |
| 2. <u>Drs. H. Yahya, M.A</u> (Sekretaris/Pembimbing/Penguji)<br>NIP. 150 246 404 | _____ |
| 3. <u>Drs. M. Lutfi Mustofa, M.Ag</u> (Penguji Utama)<br>NIP. 150 303 045        | _____ |

**Mengesahkan**  
**Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik**  
**Ibrahim Malang**

**Dr. H. Mulyadi, M. Pd. I**  
**NIP. 150 206 243**

## **SURAT PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Endraswari Kusuma Ardhani

NIM : 05410034

Fakultas : Psikologi

Judul Skripsi : Hubungan Antara Kepuasan Komunikasi Dengan Komitmen Organisasi Karyawan Pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang

Menyatakan bahwa skripsi tersebut adalah karya saya sendiri dan bukan karya orang lain, baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali dalam bentuk kutipan yang telah disebutkan sumbernya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar, saya bersedia mendapat sanksi akademis.

Malang, 12 Juni 2009

Yang menyatakan,

Endraswari Kusuma Ardhani

## Motto

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا فَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ



Artinya :

Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan kami ialah Allah", Kemudian mereka tetap istiqamah Maka tidak ada kekhawatiran terhadap mereka dan mereka tiada (pula) berduka cita. (QS Al Ahqaaf : 13)

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Kupersembahkan karya tulis ini untuk mereka yang spesial dalam hidupku:

Kedua orang tuaku, Papa Drs. Ir. Endro Wahyuno, M.Si dan Mama Dra. Esni Triaswari yang saya hormati, terima kasih yang tak terhingga atas dukungan moral, materiil, doa serta kasih sayangnya.

Jeng Thantry dan Jeng Epri adik-adiku tersayang terima kasih atas doa dan motivasinya.

Muhammad Yulinadi, SE yang walaupun jauh selalu berusaha memberikan bantuan, tenaga, dan dukungan dalam penyelesaian karya ini.

Teman-temanku Psikologi angkatan 2005 khususnya kelas A serta teman kos kamar 9 Nina kita selalu bersama, mbak istie makasi buat ilmunya, noeng ayo semangat dan warga kos Putri Ayu yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT selalu memberikan hidayah dan kebahagiaan dunia dan akhirat atas kebaikan dan keikhlasan kalian.

Dan akhirnya... ucapan maaf atas segala kekhilafan dan kesalahan yang pernah saya lakukan baik sengaja maupun tidak sengaja kepada bapak dan ibu dosen serta teman-temanku sekalian.

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahiim,*

Puji syukur alhamdulillah, dengan segenap kerendahan hati dan ketulusan jiwa, penulis panjatkan kepada kehadiran Illahi Robbi yang senantiasa melimpahkan rahmat, karunia dan hidayahNya, sehingga penelitian ini dapat terselesaikan hingga tersusun menjadi sebuah skripsi yang berjudul, "Hubungan Antara Kepuasan Komunikasi Organisasi Karyawan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang".

Shalawat dan salam penulis tujukan kepada suri tauladan kita Nabi Muhammad saw yang telah memberikan pencerahan kepada kita dengan agama *rahmatan lil 'alamin* agama Islam.

Dengan selesainya penulisan skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan serta dukungan dari semua pihak baik moril maupun materiil. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Drs. H. Yahya, MA selaku dosen pembimbing atas segala waktu, tenaga, perhatian, dan masukan yang telah diberikan selama proses penyusunan skripsi.
4. Bapak Drs. Zainul Arifin, M.Ag yang telah membantu dalam memberikan masukan dari segi kajian keislaman pada peneliti dalam menyusun skripsi.
5. Bapak Dr. Yuswiyanto yang telah membantu dalam memberikan masukan pada peneliti dalam menyusun skripsi.
6. Seluruh dosen dan karyawan Fakultas Psikologi, yang telah memberikan ilmu dan pelayanannya selama kuliah.



7. Mama dan Papa tercinta, yang senantiasa memberikan dorongan moril maupun materiil kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan studi dengan baik.
8. Bapak Budi Raharjo dan Bapak Pimpinan Perusahaan Kopi "Burung Jalak" Malang, terima kasih atas semua bantuan dan kerja samanya
9. Seluruh karyawan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang yang rela meluangkan waktu untuk membantu peneliti mengumpulkan data.
10. Teman-teman Psikologi angkatan 2005, khususnya kelas A semoga kita menjadi sarjana yang benar-benar *Ulul Albab*.
11. Semua pihak yang telah membantu dalam pengerjaan skripsi ini, semoga amal ibadahnya diterima oleh Allah SWT.

Karena keterbatasan penulis, skripsi ini masih jauh dari sempurna, maka saran dan kritik sangat dibutuhkan demi penyempurnaannya. Akhirnya, semoga skripsi sederhana ini bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Malang, 12 Juni 2009

Penulis

Endraswari Kusuma Ardhani

## DAFTAR ISI

Halaman Sampul .....	i
Halaman Judul .....	ii
Halaman Persetujuan .....	iii
Halaman Pengesahan .....	iv
Surat Pernyataan .....	v
Motto .....	vi
Halaman Persembahan .....	vii
Kata Pengantar .....	viii
Daftar Isi .....	x
Daftar Tabel .....	xiii
Daftar Gambar .....	xiv
Daftar Lampiran .....	xv
Abstrak .....	xvi
<b>BAB I : PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	8
C. Tujuan Penelitian.....	8

D. Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II : KAJIAN TEORI .....</b>	<b>10</b>
A. Hasil Penelitian Terdahulu.....	10
B. Kepuasan Komunikasi Organisasi .....	14
1. Pengertian Komunikasi .....	14
2. Jenis Komunikasi .....	16
3. Proses Komunikasi .....	24
4. Komunikasi Efektif .....	26
5. Hambatan Dalam Komunikasi .....	28
6. Pengertian Kepuasan Komunikasi .....	29
7. Dimensi Kepuasan Komunikasi .....	30
8. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Komunikasi .....	31
9. Kepuasan Komunikasi Dalam Pandangan Islam .....	34
C. Komitmen Organisasi .....	39
1. Pengertian Komitmen Organisasi .....	39
2. Bentuk Komitmen Organisasi .....	40
3. Proses Terjadinya Komitmen Organisasi .....	41
4. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Karyawan .....	45
5. Unsur Dalam Komitmen Organisasi .....	47
6. Komitmen Dalam Pandangan Islam .....	49
D. Hubungan Antara Kepuasan Komunikasi Organisasi Dengan Komitmen Organisasi .....	53
E. Hipotesis .....	56
<b>BAB III : METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>57</b>
A. Rancangan Penelitian .....	57

B. Identifikasi Variabel Penelitian .....	58
C. Definisi Operasional .....	58
D. Subjek Penelitian .....	59
E. Metode Pengumpulan Data .....	60
F. Prosedur Penelitian .....	63
G. Instrumen Penelitian .....	64
H. Validitas dan Reliabilitas .....	68
I. Metode Analisis Data .....	74

**BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....77**

A. Lokasi Penelitian .....	77
B. Paparan Hasil Penelitian .....	83
1. Statistik Deskriptif .....	83
2. Statistik Inferensial .....	90
C. Pembahasan .....	91
1. Tingkat Kepuasan Komunikasi Organisasi .....	91
2. Tingkat Komitmen Organisasi .....	93
3. Hubungan Antara Kepuasan Komunikasi Organisasi Dengan Komitmen Organisasi .....	95

**BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN ..... 98**

A. Kesimpulan .....	98
B. Saran .....	99

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

<b>TABEL</b>	<b>HAL</b>
1. Persamaan dan Perbedaan dengan penelitian terdahulu .....	13
2. Tabulasi Ayat Tentang Konsep Kepuasan Komunikasi .....	37
3. Tabulasi Ayat Tentang Konsep Komitmen .....	51
4. <i>Blue Print</i> Kepuasan Komunikasi Organisasi .....	65
5. <i>Blue Print</i> Komitmen Organisasi .....	66
6. Pemberian Nilai atau Skor .....	67
7. Validitas Kepuasan Komunikasi Organisasi .....	70
8. Validitas Komitmen Organisasi .....	72
9. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia .....	83
10. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	84
11. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	84
12. Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	85
13. Deskripsi Statistik Item Kepuasan Komunikasi Organisasi dan Komitmen Organisasi.....	86
14. Mean, Varian, dan Standar Deviasi Kepuasan Komunikasi Organisasi .....	87
15. Deskripsi Tingkat Kepuasan Komunikasi Organisasi .....	88
16. Mean, Varian, dan Standar Deviasi Komitmen Organisasi.....	89
17. Deskripsi Tingkat Komitmen Organisasi .....	89

## **DAFTAR GAMBAR**

<b>GAMBAR</b>	<b>HAL</b>
1. Media komunikasi formal .....	21
2. Model Proses Komunikasi Menurut Keith Davis .....	24
3. Konsep Kepuasan Komunikasi Dalam Perspektif Psikologi .....	34
4. Figurisasi Kepuasan Komunikasi Dalam Perspektif Islam .....	38
5. Faktor-Faktor Pembentuk Komitmen Organisasional .....	41
6. Konsep Komitmen Dalam Perspektif Psikologi .....	49
7. Figurisasi Komitmen Dalam Perspektif Islam.....	52

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Bukti Konsultasi
2. Surat Keterangan Penelitian
3. Persamaan dan Perbedaan dengan penelitian terdahulu
4. Reliabilitas Angket Kepuasan Komunikasi Organisasi
5. Reliabilitas Angket Komitmen Organisasi
6. Angket Kepuasan Komunikasi Organisasi dan Komitmen Organisasi
7. Deskripsi Responden
8. Deskripsi Kepuasan Komunikasi Organisasi
9. Deskripsi Komitmen Organisasi
10. Mean, Standar Deviasi, dan Varian
11. Hasil Angket Kepuasan Komunikasi Organisasi
12. Hasil Angket Komitmen Organisasi
13. Korelasi X dan Y
14. Struktur Organisasi

## ABSTRAK

Kusuma Ardhani, Endraswari. 2009, SKRIPSI. Judul “Hubungan Antara Kepuasan Komunikasi Organisasi Dengan Komitmen Organisasi Pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang”.  
Pembimbing : Drs. H. Yahya, MA

---

Kata Kunci : Kepuasan Komunikasi Organisasi, Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi yang dimiliki karyawan akan memberikan dampak pada perusahaan, jika komitmen organisasi yang dimiliki karyawan tinggi maka akan memberikan dampak positif. Namun sebaliknya, jika komitmen organisasi yang dimiliki karyawan rendah maka pekerjaan yang dilakukan tidak akan maksimal, tingkat karyawan yang pindah ke perusahaan lain akan meningkat dikarenakan kurangnya keinginan untuk bertahan sebagai anggota organisasi sehingga hal tersebut dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan.

Komitmen anggota organisasi menjadi hal yang penting bagi sebuah organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup organisasi apapun bentuk organisasinya. Banyak upaya untuk meningkatkan komitmen organisasi salah satunya dengan memperhatikan kepuasan komunikasi organisasi.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara kepuasan komunikasi organisasi dengan komitmen organisasi pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan teknik korelasi. Subjek penelitian adalah 40 orang karyawan. Pengujian instrumen penelitian dengan menggunakan uji validitas dan reabilitas dengan bantuan SPSS *for windows* versi 12.0 dan menggunakan nilai *corrected item total correlation* di atas 0.30.

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa tingkat kepuasan komunikasi organisasi karyawan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang berada pada kategori sedang, hal tersebut terlihat dari 72.5% dari 40 karyawan memiliki tingkat kepuasan komunikasi organisasi sedang. Dan untuk tingkat komitmen organisasi karyawan juga berada pada kategori sedang, sebanyak 75% karyawan berada pada tingkat komitmen organisasi yang sedang. Dan dari uji korelasi *Product Moment Pearson* dengan bantuan SPSS *for windows* versi 12.0 diperoleh nilai koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ) sebesar 0.799 dengan peluang ralat ( $p$ ) = 0,000 pada taraf signifikan 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif yang berarti jika kepuasan komunikasi organisasi karyawan berada pada kategori tinggi maka komitmen organisasi juga akan berada pada kategori tinggi dan sebaliknya. Maka hipotesis ( $H_a$ ) yang berbunyi : “terdapat hubungan antara kepuasan komunikasi dengan komitmen organisasi” diterima.



## ABSTRACTION

Kusuma Ardhani, Endraswari. 2009, Thesis, Title : "The Relation between Satisfaction Of Organizational Communications With Organizational Commitment at PT. Pindad ( Persero) Turen-Malang".  
Counselor : Drs. H.Yahya, MA

---

Key words ; Satisfaction Of Organizational Communications, Organizational Commitment

Organizational commitment which owned by employees will be give the impact of company, if organizational commitment which owned by employees high, will be give the positive impact. But on the contrary, if organizational commitment which owned by employees low, so job that done will not maximal, turn over will increase caused by willing undercommunication to will survive as organization member so that the mentioned can retard aim company target. Organizational member commitment become matter which necessary for a organization in creating the continuity of any organizational life of its organization structure. Many effort to increase organizational commitment one of them by paying attention satisfaction of organizational communications.

As for intention of this research is to know relation between satisfaction of organizational communications with organizational commitment at PT. Pindad ( Persero) Turen-Malang. This Research is represent quantitative research with correlation technique. Research Subject is 40 employees people. Examination of research instrument by using validity test and of rehabilitees constructively SPSS version windows for 12.0 and use value of corrected total item of correlation above 0.30.

From result of research can know that level satisfaction of organizational communications of employees at PT. Pindad ( Persero) Turen-Malang reside in medium category , the mentioned seen from 72.5% of 40 employees have storey level satisfaction of medium organizational communications . And for the level of organizational employees commitments also reside in medium category, counted 75% employees reside in level of commitment organizational which medium. And from correlation test of Product Moment Pearson constructively SPSS version windows for 12.0 obtained by correlation coefficient value ( rxy) equal to 0.799 with opportunity of erratum ( p) = 0,000 at significant level 0,05. This matter indicate that there are positive relation meaning if satisfaction of organizational employees communications reside at high category hence organizational commitment also will reside at high category conversely. Hence hypothesis ( Ha) sounding : " there are relation between satisfaction of communications with organizational commitment" accepted.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

PT. Pindad (Persero) Turen-Malang merupakan Perusahaan Industri Manufaktur Indonesia yang bergerak dalam bidang produk militer dan produk komersial. Kegiatan PT Pindad (Persero) sendiri mencakup desain dan pengembangan, rekayasa, assembling dan fabrikasi serta perawatan. Pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang ini peneliti telah melakukan observasi awal yang dilakukan pada saat Praktek Kerja Lapangan Integratif untuk mengetahui fenomena apa yang ada pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang. Pada saat melakukan observasi, peneliti menemukan banyak fenomena seperti fenomena mengenai analisis kebutuhan pelatihan karyawan dimana analisis kebutuhan pelatihan sudah dilakukan pada tiap tahunnya sesuai dengan kebutuhan masing-masing karyawan pada tiap departemen, mengenai sistem rekrutmen karyawan yang selalu membuka lowongan pekerjaan kemudian keseluruhannya dilakukan penyortiran dan kemudian jika ada permintaan karyawan baru dari departemen lain maka pelamar baru akan ditindaklanjuti , mengenai komunikasi organisasi yang cenderung bersifat formal, mengenai komitmen organisasi yang terlihat dari sikap karyawan yang berani menerima resiko tetap bekerja pada wilayah yang bisa dikatakan cukup berbahaya karena merupakan perusahaan pembuatan amunisi , dan mengenai budaya organisasi yang ada pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang. Dari beberapa fenomena tersebut, peneliti lebih tertarik kepada fenomena yang berkaitan dengan komunikasi organisasi yang cenderung

bersifat formal namun antara atasan dengan bawahan terlihat tidak terlalu ada jarak dan komitmen organisasi yang ada pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang.

Peneliti lebih tertarik pada fenomena komunikasi organisasi dikarenakan komunikasi merupakan kegiatan yang tidak dapat lepas dari sebuah perusahaan, selain itu komunikasi yang ada pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang lebih mengarah pada komunikasi formal, karena dalam kesehariannya para karyawan dituntut untuk berkomunikasi sesuai dengan hierarki yang ada, jadi aliran komunikasinya sesuai dengan struktur organisasi yang ada pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang. Walaupun tidak dipungkiri komunikasi informal juga diterapkan oleh karyawan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang. Dari bentuk komunikasi yang seperti itu peneliti ingin mengetahui apakah para karyawan dapat memperoleh kepuasan komunikasi organisasi dengan komunikasi yang ada pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang. Selain fenomena mengenai kepuasan komunikasi organisasi, fenomena komitmen organisasi yang ada pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang juga menarik peneliti, dimana pada saat observasi awal peneliti melihat sikap karyawan yang selalu memberikan yang terbaik kepada perusahaan misalnya saja ketika seorang karyawan memperoleh tugas yang tergolong berat dari atasan maka secara total karyawan tersebut mengeluarkan kemampuannya untuk menyelesaikan tugas tersebut, karyawan juga terlihat memiliki komitmen yang kuat untuk tetap mengembangkan diri di dalam perusahaan dan berjalan bersama-sama dalam usaha mencapai tujuan perusahaan tanpa ada keinginan untuk berpaling kepada perusahaan lain, hal itu diketahui peneliti dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan dimana masa kerja karyawan rata-rata sepuluh tahun ke atas.

Memang tidak dapat dipungkiri bahwa karyawan merupakan unsur terpenting dalam kehidupan organisasi dan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Oleh sebab itu,

perusahaan dituntut untuk benar-benar memperhatikan serta memaksimalkan efektivitas serta efisiensi kerja para karyawan dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Hal ini mutlak dilakukan apabila perusahaan mengharapkan karyawannya memiliki komitmen untuk tetap menjadi anggota organisasi dan berjalan bersama-sama dalam usaha mencapai tujuan perusahaan tanpa ada keinginan untuk berpaling kepada perusahaan lain.

Komitmen organisasi masih merupakan permasalahan bagi kebanyakan perusahaan. Gejala-gejala yang ada di lapangan masih sering terdengar dan dirasakan, misalnya ketidaknyamanan kerja atau adanya tawaran dari perusahaan lain, tanpa ragu karyawan tersebut berpaling pada perusahaan lain. Namun hal tersebut sepertinya tidak berlaku bagi karyawan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang, hal tersebut terlihat dari masa kerja karyawan yang rata-rata di atas sepuluh tahun. Komitmen yang tinggi menurut Steers and Black (dalam Sopiah) ditandai dengan adanya kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi organisasi<sup>1</sup>. Oleh karena itu, komitmen dalam organisasi tidak hanya timbul dengan sendirinya, melainkan timbul dengan adanya kondisi tertentu, maka sudah selayaknya suatu organisasi atau perusahaan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Komitmen organisasi yang dimiliki karyawan akan memberikan dampak yang positif terhadap keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan karena seorang karyawan yang memiliki komitmen organisasi akan melakukan usaha secara sungguh-sungguh demi organisasi sehingga dapat memberikan sumbangsuhnya terhadap keberlangsungan suatu perusahaan. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh Neal & Noerthraft

---

<sup>1</sup> Sopiah, *Perilaku Organisasional*. 2008, CV Andi : Yogyakarta, hal 157

(dalam Sopiah) dimana komitmen tidak sekedar keanggotaan karena komitmen meliputi sikap individu dengan mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien<sup>2</sup>.

Jika komitmen organisasi yang dimiliki karyawan tinggi maka akan diperoleh dampak positif. Namun sebaliknya, jika komitmen organisasi yang dimiliki karyawan rendah maka pekerjaan yang dilakukan tidak akan maksimal, tingkat karyawan yang pindah ke perusahaan lain akan meningkat dikarenakan kurangnya keinginan untuk bertahan sebagai anggota organisasi sehingga hal tersebut dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan.

Banyak sekali akibat yang dapat ditimbulkan oleh rendahnya komitmen organisasi karyawan seperti akan terjadi peningkatan *turn over* karyawan, pekerjaan yang dilakukan menjadi tidak maksimal, dan akan menghambat pencapaian tujuan perusahaan, jika perusahaan tidak memberikan perhatiannya tentunya akan merugikan perusahaan sendiri dan pada akhirnya akan menghambat kemajuan perusahaan. Oleh karena itu, menjadi kewajiban bagi pihak perusahaan untuk selalu memperhatikan serta meningkatkan komitmen organisasi dari para karyawan, dengan demikian dapat diharapkan para karyawan tersebut akan menunjukkan komitmen organisasi dalam melaksanakan tugasnya. dan mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih produktif, karena karyawan yang mempunyai komitmen organisasi tinggi akan berusaha dan bekerja secara maksimal dengan seluruh tenaga dan pikirannya demi tercapainya kemajuan perusahaan.

Komitmen karyawan yang ada pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang yang terlihat dari kesungguhan dan kerelaan karyawannya dalam menjalankan tugas secara tidak langsung juga dipengaruhi oleh beberapa faktor. Komitmen organisasi memang dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kepuasan terhadap promosi, karakteristik

---

<sup>2</sup> Ibid hal 156

pekerjaan, komunikasi dua arah tanpa memandang rendah bawahan, dan kepuasan terhadap kepemimpinan. Dari beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi salah satunya adalah adanya jalinan komunikasi dua arah dalam organisasi tanpa memandang rendah bawahan<sup>3</sup>, hal tersebut dapat terlihat dari sistem komunikasi yang ada pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang yang lebih bersifat formal namun atasan tetap menghargai bawahan dalam berkomunikasi. Jadi disini komunikasi dapat mempengaruhi timbulnya komitmen organisasi.

Komunikasi menjadi penting disini karena tanpa adanya komunikasi maka bisa dipastikan kegiatan dalam suatu organisasi tidak dapat berjalan karena dengan adanya komunikasi maka akan tercipta suatu interaksi dimana masing-masing pihak terlibat saling bertukar informasi, melakukan koordinasi, maupun memberikan instruksi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa setiap kegiatan komunikasi akan mempengaruhi kelangsungan hidup organisasi tersebut.

Menurut Muhammad secara umum jaringan komunikasi dalam organisasi dibedakan menjadi jaringan komunikasi formal dan jaringan komunikasi informal. Jaringan komunikasi formal salurannya ditentukan oleh struktur yang telah direncanakan dan tidak dapat dipungkiri oleh organisasi. Komunikasi formal ini mencakup susunan tingkah laku organisasi, pembagian departemen maupun tanggung jawab tertentu, posisi jabatan, dan distribusi pekerjaan yang ditetapkan bagi anggota organisasi yang berbeda. Komunikasi formal ini merupakan komunikasi yang diterapkan oleh karyawan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang. Sedangkan jaringan komunikasi informal tidaklah direncanakan dan biasanya tidak mengikuti struktur formal organisasi, tetapi timbul dari interaksi sosial yang wajar di antara anggota organisasi. Yang termasuk komunikasi informal ini adalah berita-berita dari mulut

---

<sup>3</sup> Sopiah, *Perilaku Organisasional*. 2008, CV Andi : Yogyakarta, hal 159

kemulut mengenai diri seseorang, pimpinan maupun mengenai organisasi yang biasanya bersifat rahasia<sup>4</sup>. Komunikasi formal oleh Jiwanto dibagi lagi menjadi dua yaitu komunikasi vertikal yang terdiri komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah, serta komunikasi horizontal atau ke samping<sup>5</sup>.

Pesan yang terkandung dalam komunikasi yang berlangsung tersebut harus mudah dimengerti dan disampaikan lengkap, jelas, tegas, singkat dan tepat waktu oleh atasan, bawahan, maupun teman sekerja karena hal tersebut akan mempengaruhi keefektifan komunikasi<sup>6</sup>.

Di dalam sebuah perusahaan, proses penyampaian informasi juga sangat menentukan kepuasan komunikasi. Seorang atasan selain memberikan perintah kerja atau tugas kepada bawahannya, harus mau mendengarkan keluhan dan gagasan bawahan, maupun menawarkan bimbingan untuk memecahkan persoalan-persoalan yang berkaitan dengan pekerjaan, sehingga tercipta suasana komunikasi yang harmonis dan proses komunikasi menjadi efektif. Pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang, dalam proses penyampaian informasi tidak hanya berasal dari atasan pada bawahan melainkan dari bawahan juga dapat memberikan informasi kepada atasannya.

Dengan adanya komunikasi yang efektif tersebut, para bawahan akan merasa kinerjanya dihargai, kedua belah pihak dapat merasa puas dan nyaman dengan informasi, media, dan hubungan-hubungan dalam organisasi<sup>7</sup>, sehingga kepuasan komunikasi dapat terjadi diantara atasan dan bawahan.

Berdasarkan dari uraian di atas dan fenomena yang telah peneliti temukan pada saat melakukan observasi, maka peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam

---

<sup>4</sup> Muhammad, Arni. *Komunikasi Organisasi*.2008, Bumi Aksara : Jakarta, Hal 107

<sup>5</sup> Jiwanto, Gunawan. *Komunikasi Organisasi*.1985, Andi :Yogyakarta, hal 37

<sup>6</sup> Mohyi, Ach.*Teori dan Perilaku Organisasi*. 1999, Rajasa : Surabaya, ha 116

<sup>7</sup> Pace, R. Wayne dan Don, F.Faules. *Komunikasi Organisasi : Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*.2002.PT Remaja Rosdakarya Offset: Bandung, hal 165

tentang "Hubungan Antara Kepuasan Komunikasi Organisasi Dengan Komitmen Organisasi Karyawan pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang".

## **B. Rumusan Masalah**

Berpegang dari latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana tingkat kepuasan komunikasi organisasi karyawan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang ?
2. Bagaimana tingkat komitmen organisasi karyawan pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang ?
3. Apakah terdapat hubungan antara kepuasan komunikasi organisasi dengan komitmen organisasi karyawan pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui tingkat kepuasan komunikasi organisasi pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang.
2. Untuk mengetahui tingkat komitmen organisasi karyawan pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang.
3. Untuk mengetahui hubungan antara kepuasan komunikasi organisasi dengan komitmen organisasi karyawan pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang.

## **D. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Peneliti



Merupakan aplikasi dari teori-teori yang telah dipelajari sebelumnya kedalam kehidupan sehari-hari terutama dalam memasuki dunia kerja nantinya.

## 2. Bagi Perusahaan dan Lembaga Institusi

Dari penelitian ini akan diperoleh gambaran tentang komunikasi karyawan pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang. Gambaran komunikasi karyawan ini penting, karena dengan gambaran ini bisa mengetahui bagaimana hubungan antar individu di dalam sebuah perusahaan dan pengaruhnya terhadap kemajuan perusahaan. Karena dengan mengetahui hal ini dapat memberikan kemajuan dan peningkatan komitmen organisasi.

## 3. Bagi Pihak Lain

Diharapkan nantinya dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya dan nantinya dapat diperlukan untuk menyempurnakan dan mengembangkan serta mencari faktor-faktor lain yang masih belum terungkap dalam penelitian tentang hubungan antara kepuasan komunikasi organisasi dengan komitmen organisasi.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

## **A. Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian mengenai kepuasan komunikasi pernah dilakukan oleh Yongki Handoko dengan judul penelitian Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Komunikasi Organisasi Karyawan PT. Kusuma Agro Wisata Hotel Batu Malang Jawa Timur. Penelitian tersebut memiliki tujuan untuk mengetahui adanya pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kepuasan komunikasi organisasi karyawan. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan perusahaan sejumlah 105. Hasil statistik deskriptif terhadap hasil kuesioner yang disebarkan keseluruhan karyawan diketahui bahwa dari 105 karyawan menunjukkan bahwa sebanyak 68,8% menyatakan bahwa iklim komunikasi organisasi dalam kategori bagus. Hasil statistik deskriptif juga menunjukkan bahwa mayoritas anggota memiliki tingkat kepuasan yang bagus sebanyak 31,4%. Kemudian setelah dilakukan analisis regresi dengan menggunakan regresi linear sederhana diketahui bahwa besarnya pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kepuasan komunikasi organisasi adalah sebesar 0,789 dengan tingkat signifikansi 0.000. Jadi hipotesis pada penelitian ini yang menyatakan bahwa ada pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kepuasan komunikasi organisasi di PT. Kusuma Agro Wisata Hotel Batu Malang Jawa Timur dapat diterima kebenarannya<sup>8</sup>. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti mengenai kepuasan komunikasi organisasi, hanya saja dalam penelitian ini kepuasan komunikasi organisasi digunakan sebagai variabel bebas.

Selanjutnya, penelitian mengenai kepuasan komunikasi juga pernah dilakukan oleh Anggie Widianti dengan judul penelitian Hubungan antara Kepuasan Komunikasi

---

<sup>8</sup>Yongki Handoko.(2005). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Komunikasi Organisasi Karyawan PT. Kusuma Agro Wisata Hotel Batu Malang Jawa Timur. Universitas Kristen Petra.

dan Motivasi Kerja Karyawan PT Panorama Alam Indah. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengidentifikasi tingkat kepuasan komunikasi dan tingkat motivasi kerja, serta tingkat hubungan antara kepuasan komunikasi dan motivasi kerja karyawan PT Panorama Alam Indah. Dimensi yang digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan komunikasi adalah dimensi menurut Downs dan Hazen, sedangkan Teori Y dari Mc. Gregor digunakan untuk mengukur tingkat motivasi kerja karyawan. Metode yang digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan komunikasi dan motivasi kerja adalah metode deskriptif, sedangkan penelitian korelasional digunakan untuk mengukur tingkat hubungan antara kepuasan komunikasi dan motivasi kerja karyawan. Kuesioner yang terkumpul sebanyak 57 set telah digunakan untuk menganalisa pernyataan dari responden mengenai variabel kepuasan komunikasi dan motivasi kerja. Berdasarkan data yang diperoleh, menunjukkan bahwa responden secara rata-rata merasa puas dengan aspek-aspek komunikasi yang ada dalam perusahaan, dan responden juga secara rata-rata memiliki motivasi yang tinggi. Sedangkan tingkat hubungan antara kepuasan komunikasi dan motivasi kerja karyawan menunjukkan angka 0,354 yang artinya hubungan antara variabel X dan variabel Y adalah rendah<sup>9</sup>. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti kepuasan komunikasi dan sama-sama menempatkan kepuasan komunikasi pada variabel bebas. Perbedaannya pada penelitian ini variabel terikat yang digunakan adalah komitmen organisasi.

Selain penelitian terdahulu mengenai kepuasan komunikasi organisasi, terdapat penelitian terdahulu mengenai komitmen organisasi yang pernah dilakukan oleh H. Teman Koesmono dalam "Pengaruh Kepemimpinan Dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah

---

<sup>9</sup> Anggie Widiarti.(2005). Hubungan antara Kepuasan Komunikasi dan Motivasi Kerja Karyawan PT Panorama Alam Indah

Sakit Swasta Surabaya”, menjelaskan bahwasanya Berdasarkan hasil analisis data yang ada dapat dijelaskan bahwa Kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap *Stress* Kerja dengan koefisien jalur 0,093. Tuntutan Kerja mempengaruhi *Stress* Kerja dengan koefisien jalur 0,760. Disamping itu dari analisis yang ada ditemukan pula pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja, koefisien jalurnya 0,442. Sedangkan Tuntutan Tugas mempunyai pengaruh kepada Kepuasan Kerja 0,846. Dalam analisis *Stress* Kerja ternyata berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja sebesar 1,478. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi dengan Koefisien 0,660 Kepuasan Kerja berdampak pada Komitmen Organisasi. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi dengan koefisien arah 0,117<sup>10</sup>. Persamaan penelitian ini dengan penelitian tersebut adalah sama-sama menggunakan komitmen organisasi pada variabel terikatnya. Dan perbedaannya penelitian ini komitmen organisasinya menggunakan variabel moderasi motivasi.

**Tabel 1**  
**Persamaan dan Perbedaan dengan penelitian terdahulu**

Terlampir

---

<sup>10</sup> H.Teman Koesmono.(2007). Pengaruh Kepemimpinan Dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya. Universitas Khatolik Widya Mandala.

## B. Kepuasan Komunikasi Organisasi

### 1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia. Dalam perusahaan, komunikasi merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan untuk mengadakan hubungan dengan karyawan karena itu, penting didalam komunikasi yang efektif agar maksud dan pesan yang disampaikan dapat diterima sesuai dengan keinginan sipengirim berita. Komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang dilakukan baik secara langsung atau melalui media dengan tujuan menimbulkan efek tertentu.

Komunikasi menurut Sopiah didefinisikan sebagai penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima, baik secara lisan, tertulis maupun menggunakan alat komunikasi<sup>11</sup>.

Istilah komunikasi sendiri menurut Anarogo dan Widianti berasal dari bahasa latin *Communication* yang berarti “pemberitahuan” atau ”pertukaran pikiran”. Istilah *communication* itu bersumber pada kata *communis* yang artinya ”sama” maksudnya adalah kesamaan makna<sup>12</sup>. Dengan demikian inti dari komunikasi adalah adanya kesamaan makna antara pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi.

Menurut Davis (dalam Anarogo) *communication is the transfer of information and understanding from one person to another person.* (Komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain)<sup>13</sup>. Flippo (dalam Anarogo) berpendapat bahwa *communication is the act of incunding others to interpret an idea in the manner*

<sup>11</sup> Sopiah, *Perilaku Organisasional*. 2008, CV Andi : Yogyakarta, hal 140

<sup>12</sup> Anarogo, Panji dan Widiyanti, Ninik. *Psikologi Dalam Perusahaan*. 1993, PT. Rineka Cipta : Jakarta, hal 87

<sup>13</sup> Mangkunegara, Prabu A, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. 2005, PT. Remaja Rosdakarya : Bandung, hal 145

*intended by the speaker or writer.* (Komunikasi adalah aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpretasikan suatu ide, terutama yang dimaksudkan oleh pembicara atau penulis)<sup>14</sup>.

Secara lebih luas komunikasi didefinisikan oleh Sikula (dalam Anarogo) bahwa *communication is the process of transmitting information, meaning, and understanding from one person, place, or thing to another person place, or thing.* (Komunikasi adalah proses pemindahan informasi, pengertian, dan pemahaman dari seseorang, suatu tempat, atau sesuatu kepada sesuatu, tempat, atau orang lain)<sup>15</sup>.

Pendapat serupa juga dijabarkan oleh Handoko bahwa komunikasi merupakan proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain<sup>16</sup>. Kemudian Sopiiah mendefinisikan komunikasi sebagai penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima, baik secara lisan, tertulis, maupun menggunakan alat komunikasi<sup>17</sup>.

Kemudian pengertian yang sedikit berbeda diungkapkan oleh Muhammad bahwa komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun non verbal antara si pengirim dan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku<sup>18</sup>.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian, pesan baik verbal maupun non verbal dari seseorang kepada orang lain dengan

---

<sup>14</sup> Ibid

<sup>15</sup> Ibid

<sup>16</sup> Handoko, T Hani. Manajemen. 2001, BPFE UGM : Yogyakarta, hal 272

<sup>17</sup> Sopiiah. *Perilaku Organisasional*. 2008, CV Andi : Yogyakarta, hal 141

<sup>18</sup> Muhammad, Arni. *Komunikasi Organisasi*. 2008, Bumi Aksara : Jakarta, Hal 4

harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang di maksud.

## **2. Jenis Komunikasi**

Dalam suatu organisasi dikenal dua jenis komunikasi secara umum, yaitu komunikasi formal dan komunikasi informal. Dasar penggolongan ini adalah gaya, tata krama, dan pola aliran informasi dalam perusahaan. Apabila pesan-pesan atau informasi dikirimkan, ditransfer dan diterima melalui pola hierarki kewenangan organisasi yang telah ditetapkan dalam struktur organisasi maka terjadilah komunikasi formal.

Namun banyak juga pertukaran informasi di dalam organisasi terjadi dengan cara yang kurang sistematis dan lebih bersifat pribadi yang disebut sebagai komunikasi informal atau juga sering disebut sebagai "grapevine"<sup>19</sup>. Kedua jenis komunikasi tersebut sama-sama memiliki peran penting dalam kegiatan suatu perusahaan, meskipun pada mulanya banyak dari para manajer yang berusaha menghindari dan bahkan menghilangkan sistem komunikasi informal ini, tetapi seiring dengan perkembangan dan kemajuan dalam penelitian bidang komunikasi dalam organisasi khususnya, semakin banyak para manajer yang menyadari bahwa komunikasi informal ternyata juga memiliki peran penting dalam suatu organisasi sebagai pendukung rantai komunikasi formal.

### **A. Komunikasi Formal**

Ada tiga bentuk utama dari arus pesan dalam jaringan komunikasi formal yang mengikuti garis komunikasi seperti yang digambarkan dalam struktur organisasi menurut Muhammad antara lain:

---

<sup>19</sup> Ibid hal 124

### 1) Komunikasi ke bawah

Menurut Muhammad komunikasi ke bawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pimpinan kepada bawahannya. Kebanyakan komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan tugas-tugas dan pemeliharaan dan kebijaksanaan umum<sup>20</sup>. Menurut Lewis komunikasi ke bawah adalah untuk menyampaikan tujuan, untuk mengubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan<sup>21</sup>.

Kemudian oleh Sopiah komunikasi ke bawah diartikan sebagai aliran komunikasi dari tingkat atas ke tingkat bawah dimana bentuk aliran komunikasi tersebut berupa prosedur organisasi, instruksi tentang bagaimana melakukan tugas, umpan balik terhadap prestasi bawahan, penjelasan tentang tujuan organisasi dan lain sebagainya<sup>22</sup>. Menurut Gibson dkk bentuk komunikasi ke bawah yang paling umum ialah instruksi kerja, memo resmi, pernyataan kebijaksanaan, prosedur, buku pedoman, dan publikasi perusahaan. Lebih lanjut Gibson dkk mengungkapkan bahwa dalam kebanyakan organisasi, komunikasi ke bawah sering tidak lengkap dan tidak akurat. Hal tersebut terbukti dari seringnya terdengar keluhan dari karyawan akan ketidaktahuan mereka mengenai informasi terbaru. Keluhan semacam itu menunjukkan tidak cukupnya komunikasi ke bawah, dan perlunya karyawan mendapatkan

---

<sup>20</sup> Ibid hal 108

<sup>21</sup> Ibid

<sup>22</sup> Sopiah. *Perilaku Organisasional*.2008, CV Andi : Yogyakarta, hal 149



informasi yang sesuai dengan pekerjaan mereka. Tidak adanya informasi yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menimbulkan tekanan batin yang seharusnya dapat dihindari di antara anggota organisasi komunikasi ke bawah digunakan untuk memberikan informasi, mengarahkan, mengkoordinasikan, dan menilai orang-orang bawahan<sup>23</sup>.

## 2) Komunikasi ke atas

Seperti dikemukakan oleh Muhammad yang dimaksud dengan komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini mempunyai efek pada penyempurnaan moral dan sikap karyawan, tipe pesan adalah integrasi dan perubahan<sup>24</sup>.

Menurut Pareek komunikasi ke atas memiliki dua tujuan yaitu pengendalian dan memonitor tindakan. Lebih lanjut lagi Pareek mengungkapkan bahwa komunikasi ke atas juga dapat digunakan untuk memecahkan persoalan dan memperoleh ide-ide<sup>25</sup>. Sedangkan menurut Sopiah komunikasi ke atas dirancang untuk menyediakan umpan balik tentang seberapa baik organisasi telah berfungsi. Bawahan diharapkan dapat memberikan informasi tentang prestasinya, praktik serta kebijakan

---

<sup>23</sup> Gibson, James L dkk. *Organisasi (Perilaku, Struktur, dan Proses)*. 1997, Erlangga : Jakarta, hal 110

<sup>24</sup> Muhammad, Arni. *Komunikasi Organisasi*. 2008, Bumi Aksara : Jakarta, Hal 116

<sup>25</sup> Pareek, Udal. *Perilaku Organisasi*. 1996, PT. Ikrar Mandiri Abadi : Jakarta, Hal 105

organisasi yang dapat berbentuk laporan tertulis maupun lisan, kotak saran, pertemuan kelompok dan sebagainya<sup>26</sup>.

Fungsi utama dari komunikasi ke atas ini menurut pendapat Wexley dan Yukl adalah untuk memperoleh informasi tentang aktivitas-aktivitas, keputusan-keputusan serta pelaksanaan kerja karyawan yang lebih bawah. Lebih lanjut lagi Yukl dan Wexley mengungkapkan bahwa komunikasi ke atas dapat meliputi laporan pelaksanaan kerja, saran-saran serta rekomendasi, usulan anggaran, pendapat-pendapat, keluhan-keluhan, permintaan atas bantuan atau instruksi. Media atau saluran yang banyak digunakan pada komunikasi ke atas ini adalah pertemuan tatap muka langsung, pertemuan berencana kelompok karyawan, percakapan informal dengan pimpinan, pembicaraan lewat telepon, dan catatan atau memo tertulis<sup>27</sup>.

### 3) Komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal menurut pendapat Muhammad (2008:121) adalah pertukaran pesan di antara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya di dalam organisasi. Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi diarahkan secara horizontal. Pesan ini biasanya berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik dan saling memberikan informasi.

Menurut pendapat Jiwanto komunikasi horizontal atau komunikasi ke samping terjadi antara dua pejabat atau pihak yang berada dalam tingkat hierarki wewenang yang sama (horizontal) atau antara dua

---

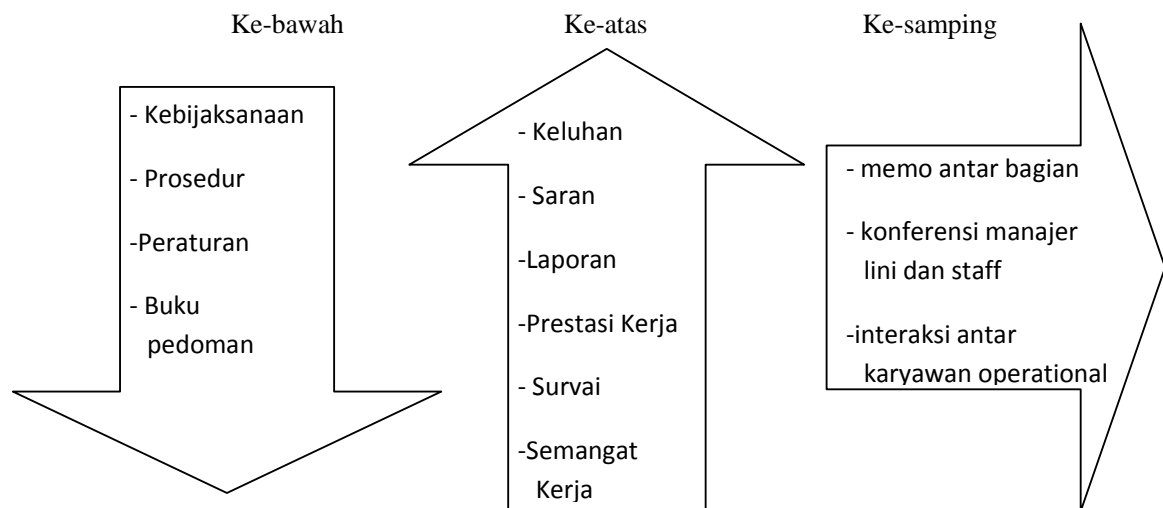
<sup>26</sup> Sopiah. *Perilaku Organisasional*. 2008, CV Andi : Yogyakarta, hal 149

<sup>27</sup> Wexley, N Kenneth dan Yukl A Gary. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*. 1992, PT. Rineka Cipta: Jakarta hal 79

orang atau pihak pada tingkatan yang berbeda yang tidak mempunyai wewenang langsung terhadap pihak lainnya (komunikasi diagonal). Komunikasi ini terjadi secara teratur di antara karyawan yang bekerja sama dalam satu team, antara para anggota kelompok karyawan yang berbeda, para anggota departemen atau bagian yang secara fungsional terpisah, dan di antara karyawan lini dan staff. Lebih lanjut Jiwanto mengungkapkan fungsi utama dari komunikasi ini dalam jaringan kerja komunikasi formal adalah pengkoordinasian dan pemecahan masalah<sup>28</sup>.

Ada berbagai macam media atau sasaran yang digunakan dalam komunikasi formal ini, media yang biasa digunakan dapat digambarkan sebagai berikut :

**Gambar 1**  
**Media Komunikasi Formal**



Dari gambar di atas dapat diketahui media komunikasi ke bawah digunakan oleh pemimpin untuk menyampaikan kebijakan, prosedur kerja, dan peraturan dalam perusahaan, yang dicantumkan

<sup>28</sup> Jiwanto, Gunawan. *Komunikasi Organisasi*. 1985, Andi :Yogyakarta hal 32

dalam buku pedoman, serta instruksi, gagasan, dan umpan balik mengenai pelaksanaan pekerjaan bawahan. Sedangkan media komunikasi ke atas digunakan oleh bawahan untuk menyatakan gagasan, sikap, dan perasaan mereka terhadap pekerjaan mereka, kebijaksanaan perusahaan, dan masalah-masalah lain yang melibatkan mereka. Media komunikasi ke samping digunakan oleh karyawan pada tingkat manajemen yang relatif sama untuk mengkoordinasikan kegiatan dan membantu kelancaran pelaksanaan pekerjaan mereka, yang dilakukan melalui media komunikasi seperti memo antar bagian, konferensi manajer lini dan staff, interaksi antar karyawan operasional, labor relation, dan lain sebagainya<sup>29</sup>.

#### **B. Komunikasi Informal**

Apabila karyawan berkomunikasi dengan yang lainnya tanpa memperhatikan posisi mereka dalam organisasi, maka pengarahannya arus informasi bersifat pribadi. Informasi ini mengalir ke atas, ke bawah, atau secara horizontal tanpa memperhatikan hubungan posisi, walaupun ada mungkin sedikit. Hal ini dikarenakan komunikasi informal ini menyebabkan informasi pribadi muncul dan interaksi di antara orang-orang dan mengalir ke seluruh organisasi tanpa dapat diperkirakan.

Jaringan komunikasi informal ini dikenal pula dengan istilah *grapevine* (desas-desus) atau kabar angin. Dalam istilah komunikasi, *grapevine* dikatakan sebagai metode untuk menyampaikan rahasia dari orang ke orang, yang tidak dapat diperoleh melalui jaringan komunikasi formal. Komunikasi informal cenderung berisi laporan rahasia mengenai orang dan kejadian-kejadian yang

---

<sup>29</sup> Ibid

tidak mengalir secara resmi, yang berkaitan dengan apa yang di dengar atau apa yang dikatakan orang dan bukan apa yang diumumkan oleh yang berkuasa.

Komunikasi informal sendiri menurut Handoko dapat timbul dalam suatu organisasi dengan maksud-maksud sebagai berikut :

- 1) Pemuasan kebutuhan-kebutuhan manusiawi, seperti kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain.
- 2) Perlawanan terhadap pengaruh-pengaruh monoton atau membosankan.
- 3) Pemenuhan keinginan untuk mempengaruhi perilaku orang lain.
- 4) Pelayanan sebagai sumber informasi hubungan pekerjaan yang tidak disediakan saluran-saluran komunikasi formal<sup>30</sup>.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa komunikasi informal juga mempunyai peranan penting dalam aliran komunikasi organisasi. Akan tetapi komunikasi informal mempunyai nilai positif bagi organisasi, komunikasi ini juga memberikan informasi yang benar dan salah dengan cepat, serta dapat mengakibatkan penyampaian informasi yang keliru, sehingga dapat menimbulkan rintangan bagi komunikasi manajemen yang telah direncanakan.

Penggunaan komunikasi informal memang perlu untuk mendukung komunikasi formal dalam suatu organisasi karena komunikasi tersebut dapat memberikan petunjuk mengenai apakah saluran-saluran komunikasi formal telah berjalan secara efektif atau belum. Meskipun demikian, dalam pelaksanaan komunikasi informal ini masih diperlukan pengendalian secara tepat agar tidak menjadi penghambat bagi komunikasi manajemen yang telah direncanakan oleh

---

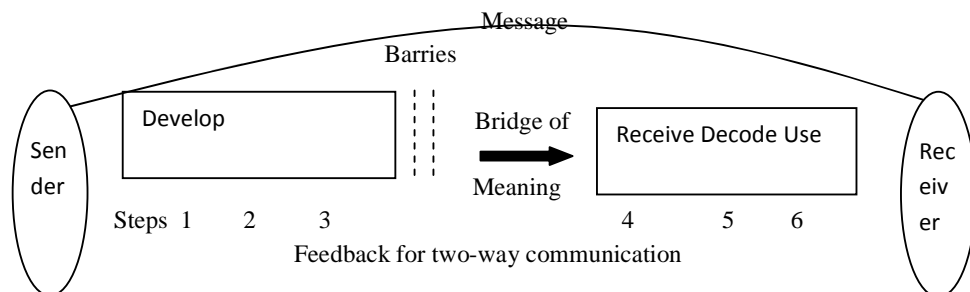
<sup>30</sup> Handoko, T Hani. *Manajemen*. 2001, BPFE UGM : Yogyakarta, hal 283

organisasi, yang artinya akan menghambat organisasi dalam rangka pencapaian tujuannya.

### 3. Proses Komunikasi

Menurut Davis (dalam Mangkunegara) proses komunikasi merupakan suatu metode di mana pengirim pesan (*sender*) dapat menyampaikan pesannya kepada penerima (*receiver*). Hal ini memerlukan enam tahap. Untuk lebih jelasnya model proses komunikasi menurut Davis dapat diperlihatkan sebagai berikut:

**Gambar 2**  
**Model Proses Komunikasi Menurut Keith Davis**



Tahap 1, merupakan tahap pengembangan ide. Pengirim pesan (*sender*) ingin mengirimkan pesannya kepada penerima pesan (*receiver*). Tahap pertama ini merupakan tahap penentu yang sangat berpengaruh pada tahap-tahap berikutnya.

Tahap 2, tahap *encode* merupakan tahap pemrosesan kata-kata, simbol-simbol yang diorganisir ke dalam bentuk atau model yang sesuai dengan apa yang dimaksud oleh *sender*.

Tahap 3, tahap *transmit* merupakan tahap pengiriman pesan yang menggunakan metode dan saluran komunikasi yang dapat diterima oleh

penerima pesan (*receiver*). Dalam tahap ini sender perlu memelihara saluran komunikasi agar bebas dari hambatan dengan cara memberikan perhatian kepada *receiver*.

Tahap 4, tahap *receive* merupakan tahap penerimaan pesan oleh *receiver*. Penerima pesan harus mempunyai pendengaran yang berfungsi dengan baik, terutama dalam komunikasi oral. Jika pendengaran *receiver* terganggu, maka pesan yang diterima dapat pula terjadi penyimpangan atau tidak tersampaikan.

Tahap 5, tahap *decode* merupakan tahap pesan yang diterima dapat dimengerti secara jelas oleh *receiver*.

Tahap 6, tahap *use* merupakan tahap akhir proses komunikasi, yaitu tahap di mana *receiver* mampu menggunakan pesan yang diterimanya.

Komunikasi tersebut efektif, jika receiver dapat menerima pesan dengan baik, mengerti, menyetujui, menggunakan, dan adanya umpan balik (*feedback*) terhadap pesan yang diterima oleh *sender*<sup>31</sup>.

#### 4. Komunikasi Efektif

Komunikasi yang efektif sangat penting bagi suatu organisasi dalam rangka mencapai apa yang menjadi tujuan dari organisasi yang bersangkutan. Apabila komunikasi yang terjadi di suatu organisasi dapat efektif sehingga semua informasi dapat diterima dengan tepat, maka tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai. Lesikar (dalam Mangkunegara) telah menguraikan hal-hal yang mempengaruhi efektifitas komunikasi dalam organisasi, yaitu :

- a. Saluran komunikasi formal
- b. Struktur wewenang organisasi

---

<sup>31</sup> Mangkunegara, Prabu A, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. 2005, PT. Remaja Rosdakarya : Bandung, hal 146

- c. Spesialisasi jabatan
- d. Pemilikan informasi<sup>32</sup>

Persyaratan dasar yang harus diperhatikan oleh setiap manajer dan supervisor agar dapat mencapai sasaran komunikasi secara efektif menurut Jiwanto antara lain :

- a. Umpan balik dan proses mendengarkan yang efektif
- b. Kesungguhan hati
- c. Memahami kebutuhan karyawan sebagai manusia
- d. Pemilihan waktu yang tepat
- e. Saluran dan media komunikasi yang tepat<sup>33</sup>.

Kemudian Mohyi mengemukakan bahwa terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan dalam mencapai komunikasi yang efektif, yaitu

- a. Komunikasi dilandasi adanya rasa saling percaya / adanya pengertian.
- b. Komunikasi yang dilakukan harus mempunyai syarat (jelas, tegas, lengkap, singkat, tepat waktu)
- c. Dalam melaksanakan komunikasi perlu memperhatikan situasi dan kondisi.
- d. Apabila dianggap perlu maka melaksanakan komunikasi dapat menggunakan persuasi (memasukan faktor sugesti, sehingga apa yang diinginkan dalam merubah sikap, tingkah laku dan perbuatan dari bawahan dapat mencapai sasaran)<sup>34</sup>.

Dengan melaksanakan komunikasi dalam suatu organisasi secara lebih efektif tentunya akan mempermudah organisasi tersebut dalam usaha pencapaian tujuannya. Prinsip-prinsip dalam melaksanakan komunikasi yang efektif tentunya tidak hanya dilakukan oleh satu pihak saja, misalnya para

---

<sup>32</sup> Ibid hal 277

<sup>33</sup> Jiwanto, Gunawan. *Komunikasi Organisasi*.1985, Andi :Yogyakarta hal ,72

<sup>34</sup> Mohyi, Ach.*Teori dan Perilaku Organisasi*. 1999, Rajasa : Surabaya, ha 117



manajer saja, akan tetapi juga oleh semua pihak yang terlibat dalam organisasi yang bersangkutan. Selain itu dalam berkomunikasi, pemahaman antara satu orang dengan orang yang lain mungkin saja berbeda, sehingga komunikasi yang efektif sebaiknya dimulai dari melihat sudut pandang orang lain.

## 5. Hambatan Dalam Pelaksanaan Komunikasi

Terkadang komunikasi yang terjadi dalam suatu perusahaan mengalami hambatan yang dapat mengganggu proses penyampaian informasi atau gagasan diantara pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi tersebut. Hambatan yang timbul dalam komunikasi pada akhirnya akan dapat mengganggu proses pengambilan keputusan sehingga tujuan perusahaan pun ikut terhambat.

Menurut Nitisemito hambatan-hambatan yang mungkin terjadi dalam komunikasi antara lain sebagai berikut :

### a. *Hambatan Psikologis*

Hambatan psikologis ini terjadi karena berbagai hal, misalnya karena komunikasi yang disampaikan sering kali keliru dan diralat, turunnya kewibawaan dari atasan, dan sebagainya.

### b. *Hambatan Kurangnya Motivasi*

Kemampuan perusahaan untuk memotivasi orang-orangnya merupakan kunci mau tidaknya orang-orang melaksanakan rencana-rencana, instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, saran-saran yang dikomunikasikan.

### c. *Hambatan Karena Banyaknya Perantara*

Suatu komunikasi dalam penyampaiannya mungkin harus melalui beberapa perantara yang cukup banyak. Semakin banyak perantara maka kemungkinan berubahnya komunikasi tersebut semakin besar pula.

**d. Hambatan Kurangnya Partisipasi**

Kurangnya partisipasi antara pihak yang satu dengan pihak yang lain terutama antara pihak atasan dengan bawahan merupakan hambatan terhadap komunikasi yang disampaikan<sup>35</sup>.

**6. Pengertian Kepuasan Komunikasi**

Menurut Pace dan Faules kepuasan adalah suatu konsep yang biasanya berkenaan dengan kenyamanan; jadi kepuasan dalam komunikasi berarti perasaan nyaman terhadap pesan-pesan, media dan hubungan-hubungan dalam organisasi. Kenyamanan memiliki kecenderungan, dalam hal ini, kadang-kadang menyebabkan individu lebih menyukai cara-cara pelaksanaan terbaru<sup>36</sup>.

Kemudian kepuasan komunikasi organisasi menurut Redding (dalam Pace) adalah semua tingkat kepuasan seorang karyawan mempersepsi lingkungan komunikasi secara keseluruhan<sup>37</sup>. Kepuasan dalam pengertian ini menunjukkan kepada bagaimana baiknya informasi yang tersedia memenuhi persyaratan permintaan anggota organisasi akan tuntutan bagi informasi, dari siapa datangnya, cara disebarkannya, bagaimana diterima, diproses dan apa respon orang yang menerimanya<sup>38</sup>.

Secara keseluruhan, kepuasan komunikasi berhubungan dengan perbedaan antara apa yang diinginkan dari sudut pandang komunikasi dalam organisasi dan apa yang dimiliki dalam kaitan tersebut<sup>39</sup>.

---

<sup>35</sup> Nitisemito, Alex S. *Manajemen Personalia*. 1996, Ghalia Indonesia: Jakarta, hal 150

<sup>36</sup> Pace, R. Wayne dan Don, F.Faules. *Komunikasi Organisasi : Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. 2002. PT Remaja Rosdakarya Offset: Bandung, hal 165

<sup>37</sup> Muhammad, Arni. *Komunikasi Organisasi*. 2008, Bumi Aksara : Jakarta, Hal 87

<sup>38</sup> Ibid, Hal 88

<sup>39</sup> Pace, R. Wayne dan Don, F.Faules. *Komunikasi Organisasi : Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. 2002. PT Remaja Rosdakarya Offset: Bandung, hal 164

Jadi dapat disimpulkan kepuasan komunikasi adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan dalam memandang komunikasi organisasi.

## **7. Dimensi Kepuasan Komunikasi**

Downs dan Hazen (dalam Pace) mengidentifikasi delapan dimensi kepuasan komunikasi yang stabil, yaitu :

- a. Sejauh mana komunikasi dalam organisasi memotivasi dan merangsang para pegawai untuk memenuhi tujuan organisasi dan untuk berpihak kepada organisasi.
- b. Sejauh mana para penyelia terbuka pada gagasan, mau mendengarkan dan menawarkan bimbingan untuk memecahkan persoalan-persoalan yang berkaitan dengan pekerjaan.
- c. Sejauh mana para individu menerima informasi tentang lingkungan kerja saat itu.
- d. Sejauh mana pertemuan-pertemuan di atur dengan baik, pengarahan tertulis singkat dan jelas, dan jumlah komunikasi dalam organisasi cukup.
- e. Sejauh mana terjadinya desas-desus dan komunikasi horizontal yang cermat dan mengalir bebas.
- f. Sejauh mana informasi tentang organisasi sebagai suatu keseluruhan memadai.
- g. Sejauh mana para bawahan responsif terhadap komunikasi ke bawah dan memperkirakan kebutuhan penyelia.

- h. Sejauh mana pegawai merasa bahwa mereka mengetahui bagaimana mereka dinilai dan bagaimana mereka dihargai<sup>40</sup>.

## 8. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Komunikasi

Kepuasan komunikasi digunakan untuk mengukur bagaimana keadaan orang-orang dalam suatu organisasi merasa puas terhadap sistem komunikasi yang ada sehingga mereka secara bersama-sama dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi. Menurut Down, Hazen, dan Beckstrom kepuasan komunikasi muncul dari kombinasi faktor-faktor berikut :

- a. Kepuasan dengan pekerjaan. Ini mencakup hal-hal yang berkenaan dengan pembayaran, keuntungan, naik pangkat, pekerjaan itu sendiri. Dari hasil penelitian ternyata bahwa kepuasan dalam aspek pekerjaan memberikan sumbangan kepada kepuasan komunikasi.
- b. Kepuasan dengan ketepatan informasi. Faktor ini mencakup tentang tingkat kepuasan dengan informasi, kebijaksanaan, teknik-teknik baru, perubahan administratif dan staf, rencana masa datang dan penampilan pribadi. Kelihatannya kepuasan dengan ketepatan informasi penting bagi konsep kepuasan komunikasi organisasi.
- c. Kepuasan dengan kemampuan seseorang yang menyarankan penyempurnaan. Faktor ini mencakup hal-hal sebagai tempat di mana komunikasi seharusnya disempurnakan, pemberitahuan mengenai perubahan untuk tujuan penyempurnaan dan strategi khusus yang digunakan dalam membuat perubahan. Kepuasan dengan bermacam-macam perubahan yang dibuat, bagaimana perubahan itu dibuat dan

---

<sup>40</sup> Pace, R. Wayne dan Don, F.Faules. *Komunikasi Organisasi : Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*.2002.PT Remaja Rosdakarya Offset: Bandung, hal 164

diinformasikan kelihatannya mempunyai hubungan dengan kepuasan komunikasi organisasi.

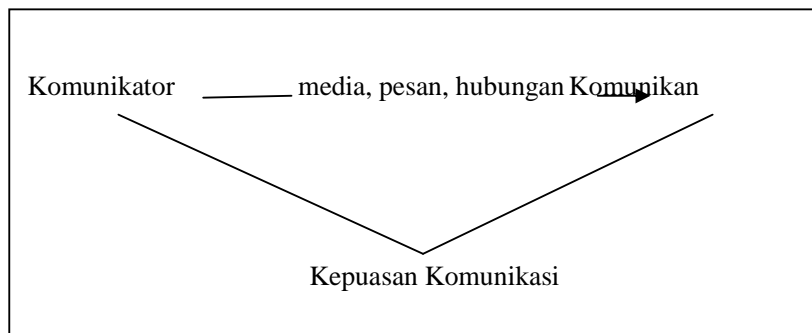
- d. Kepuasan dengan efisiensi bermacam-macam saluran komunikasi. Faktor ini mencakup melalui mana komunikasi disebarluaskan dalam organisasi, mencakup peralatan, bulletin, memo, materi tulisan. Kepuasan komunikasi tampaknya berhubungan dengan pandangan orang mengenai berapa efisiennya media untuk menyebarkan informasi dalam organisasi.
- e. Kepuasan dengan kualitas media. Yang berhubungan dengan faktor ini berapa baiknya mutu tulisan, nilai informasi yang diterima, keseimbangan informasi yang tersedia dan ketepatan informasi yang datang. Hasil penelitian menyarankan bahwa penampilan, ketepatan dan tersedianya informasi mempunyai pengaruh kepada kepuasan orang dengan komunikasi dalam organisasi.
- f. Kepuasan dengan cara komunikasi teman sekerja. Faktor ini mencakup komunikasi horizontal, informal dan tingkat kepuasan yang timbul dari diskusi masalah dan mendapatkan informasi dan teman sekerja. Kepuasan dengan komunikasi berhubungan dengan hubungan yang memuaskan dengan teman sekerja.
- g. Kepuasan dengan keterlibatan dalam komunikasi organisasi sebagai suatu kesatuan. Faktor ini mencakup hal-hal keterlibatan hubungan dengan organisasi, dukungan atau bantuan dari organisasi dan informasi dari organisasi. Kelihatan bahwa rasa puas dalam

komunikasi organisasi dipengaruhi oleh aspek-aspek organisasi seperti dipercaya, sokongan dan tujuan kinerja yang tinggi<sup>41</sup>.

## 9. Kepuasan Komunikasi Organisasi dalam Pandangan Islam

### a. Konsep Kepuasan Komunikasi dalam Perspektif Psikologi

**Gambar 3**  
**Konsep Kepuasan Komunikasi dalam Perspektif Psikologi**



### b. Pemahaman Teks Al-Qur'an tentang Konsep Kepuasan Komunikasi

QS Al-Baqarah: 30

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰئِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ  
فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

komunikator
Pesan
komunikator

komunikasi
patuh

<sup>41</sup> Muhammad, Arni. *Komunikasi Organisasi*.2008, Bumi Aksara : Jakarta, Hal 88

Artinya :

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."<sup>42</sup>

Dalam QS Al-Baqarah ayat 30 tersebut terdapat sebuah dialog antara Tuhan dengan malaikat. Di dalamnya terdapat pesan dimana Tuhan akan menjadikan seorang khalifah dimuka bumi ini, namun malaikat memberikan respon dengan mengajukan pertanyaan mengapa akan dijadikan khalifah di bumi yang akan membuat kerusakan dan menumpahkan darah, walaupun memberikan respon yang kurang sepakat, malaikat tetap menerima keputusan Tuhan.

Hal tersebut juga seperti yang terjadi di dalam sebuah organisasi ketika seorang komunikator memberikan pesan tanpa ada argumen dan terkesan memaksakan keputusan karena tidak memperhatikan pihak komunikan maka kepuasan komunikasi kurang dirasakan. Seperti contoh ketika seorang atasan memberikan pesan kepada bawahannya untuk membuka lowongan kerja untuk mengisi posisi pada departemen tertentu, dan bawahan memberikan respon bahwa departemen tersebut masih belum memerlukan karyawan karena posisi karyawan semua telah terisi, sedangkan atasan tidak memperhatikan sama sekali masukan dari bawahannya dan bawahannyapun menerima dan menjalankan keputusan dari atasan.

---

<sup>42</sup> Qur'an in Words

QS Al-Baqarah 183-184

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُتِبَ عَلَيْكُمُ الصِّيَامُ كَمَا كُتِبَ عَلَى الَّذِينَ مِن قَبْلِكُمْ

لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ ﴿١٨٣﴾ أَيَّامًا مَّعْدُودَاتٍ ۚ فَمَن كَانَ مِنكُم مَّرِيضًا أَوْ عَلَىٰ سَفَرٍ فَعِدَّةٌ

مِّنْ أَيَّامٍ أُخَرَ ۗ وَعَلَىٰ الَّذِينَ يُطِيقُونَهُ فِدْيَةٌ طَعَامُ مَسْكِينٍ ۗ فَمَن تَطَوَّعَ خَيْرًا فَهُوَ

خَيْرٌ لَّهُ ۗ وَأَن تَصُومُوا خَيْرٌ لَّكُمْ إِن كُنتُمْ تَعْلَمُونَ ﴿١٨٤﴾

Argumen

tujuan

Kelenturan

Artinya :

“183.Hai orang-orang yang beriman, diwajibkan atas kamu berpuasa sebagaimana diwajibkan atas orang-orang sebelum kamu agar kamu bertakwa, 184. (yaitu) dalam beberapa hari yang tertentu. Maka barangsiapa diantara kamu ada yang sakit atau dalam perjalanan (lalu ia berbuka), Maka (wajiblah baginya berpuasa) sebanyak hari yang ditinggalkan itu pada hari-hari yang lain. dan wajib bagi orang-orang yang berat menjalankannya (jika mereka tidak berpuasa) membayar fidyah, (yaitu): memberi makan seorang miskin. barangsiapa yang dengan kerelaan hati mengerjakan kebajikan[114], Maka Itulah yang lebih baik baginya. dan berpuasa lebih baik bagimu jika kamu Mengetahui<sup>43</sup>”

Dalam QS Al-Baqarah ayat 183 tersirat pesan bahwa diwajibkan untuk berpuasa sebagaimana diwajibkan juga orang-orang sebelumnya, dalam waktu yang telah ditentukan dan terdapat kemudahan apabila berbuka dikarenakan sedang dalam

<sup>43</sup> Qur'an in Words



perjalanan atau sakit maka wajib berpuasa pada hari lain sebanyak hari yang ditinggalkan, selain itu jika meninggalkannya juga dapat membayar fidyah.

Pesan yang terkandung pada ayat ini merupakan salah satu bentuk pesan yang dapat menimbulkan kepuasan, hal itu dikarenakan perintah yang ada pada pesan ini tidak hanya sekedar perintah, melainkan dilengkapi pula dengan argument-argumen yang memberikan kejelasan dari pesan tersebut sehingga komunikan bisa lebih memahami pesan atau maksud dari komunikator.

Dalam sebuah perusahaan, hal seperti di atas diibaratkan dengan seorang manajer yang memberikan pesan kepada bawahannya untuk mengikuti sebuah pelatihan, manajer tersebut memberikan penjelasan bahwa pelatihan tersebut memang diwajibkan dan karyawan-karyawan yang sebelumnya juga diwajibkan, namun seandainya terdapat halangan yang menyebabkan karyawan tidak dapat mengikuti pelatihan pada saat ini, maka karyawan dapat mengikuti pelatihan yang akan datang. Pesan yang disampaikan oleh komunikator kepada komunikan diberikan secara jelas sehingga secara tidak langsung dapat memberikan dampak kepuasan komunikasi

### c. Tabulasi Ayat tentang Konsep Kepuasan Komunikasi

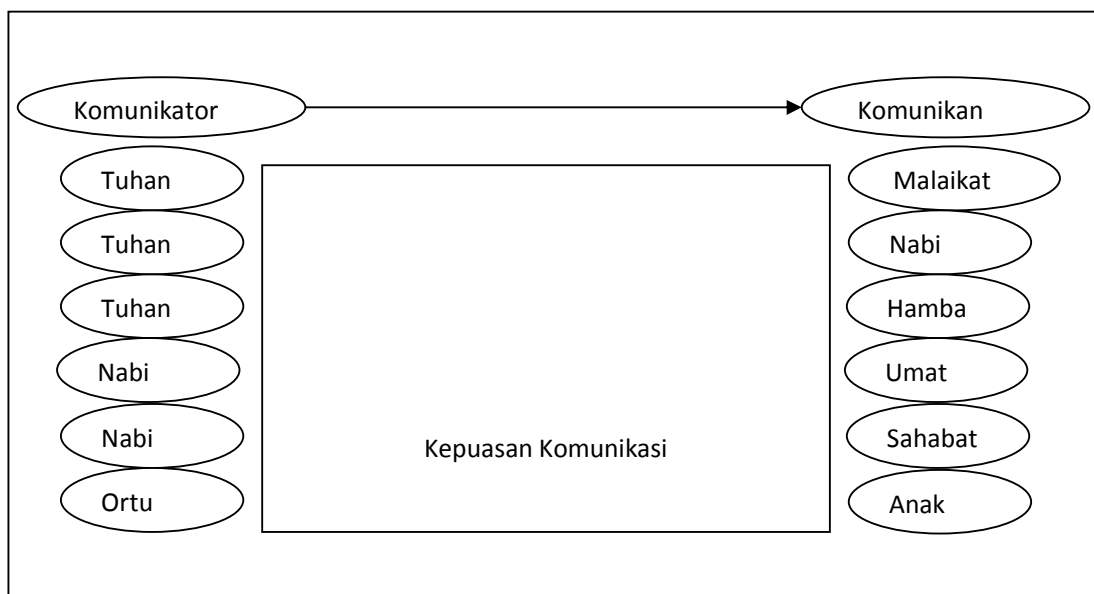
**Tabel 2**  
**Tabulasi Ayat tentang Konsep Kepuasan Komunikasi**

No	Komponen	Term/Pola	Sumber	Jumlah
1	Tuhan	Tuhan-Malaikat	Al-Baqarah: 30	1
		Tuhan-Nabi	Az-Zukhruf: 43, Al-A'raaf: 19-25, Al-Qashash: 28, At-Thaaha:21, At-Thalaaq:1, At-Tahrim:1, At-Tahrim:9, Al-Baqarah:124	14
		Tuhan-Hamba	Al-Baqarah:41, Al-Baqarah:184, An-Nuur:21, An-Nuur:27, An-Nisaa:71, At-Tahrim:6, At-Tahrim:8, Al-Maa'idah:6, Al-Maa'idah:8	9

2	Nabi	Nabi-Umat	Al-Anbiya: 4, Al-Anbiya:63-66 Nuh: 2, Nuh: 5, Al-Baqarah:245, Al-Baqarah:246, Al-Maa'idah:20, Al-Maa'idah:21, Al-A'raaf :65, Al-A'raaf :85 Hud :50	14
		Nabi-Sahabat	Ali-Imran:52, Ash-Shaff:14	2
3	Orang tua	Orang tua-Anak	Luqman:13, Luqman:16-17, Maryam:46, Ash-Shaaffat: 102, Al Baqarah:132-133	7
Jumlah				47

#### d. Figurisasi Kepuasan Komunikasi dalam Perspektif Islam

**Gambar 4**  
**Figurisasi Kepuasan Komunikasi dalam Perspektif Islam**



#### e. Kesimpulan Rumusan Konseptual Mengenai Kepuasan Komunikasi dalam Islam

Sesuai dengan pengertian kepuasan komunikasi Pace dan Faules yang menyatakan bahwa kepuasan adalah suatu konsep yang biasanya berkenaan dengan kenyamanan; jadi kepuasan dalam komunikasi berarti perasaan nyaman terhadap pesan-

pesan, media dan hubungan-hubungan dalam organisasi<sup>44</sup>. Begitu pula dalam Islam di setiap hubungan yang di dalamnya terdapat suatu jalinan komunikasi, maka di dalamnya juga akan menimbulkan adanya kepuasan komunikasi atau sebaliknya ketidakpuasan yang dapat dirasakan dari kualitas media, kejelasan pesan-pesan, dan hubungan yang terjalin.

### C. Komitmen Organisasi

#### 1. Pengertian Komitmen Organisasi

Mathis dan Jackson memberikan defenisi, “*Organizational Commitment is the degree to wich employes belive in accept organization goals and desire to remain with the organization*”. (Komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi)<sup>45</sup>, sedangkan menurut Luthan, komitmen organisasi adalah:

- a. Suatu keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota dari organisasi tertentu.
- b. Keinginan untuk menuju kelevel keahlian yang lebih tinggi atas nama organisasi.
- c. Suatu kepercayaan tertentu di dalam, dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi tersebut<sup>46</sup>.

---

<sup>44</sup> Pace, R. Wayne dan Don, F.Faules. *Komunikasi Organisasi : Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*.2002.PT Remaja Rosdakarya Offset: Bandung, hal 165

<sup>45</sup> Sopiah. *Perilaku Organisasional*.2008, CV Andi : Yogyakarta, hal 155

<sup>46</sup> Luthans, Fren. *Organization Behavior*, Tenth Edition, Vivin Andika Yuwono(Penerjemah). 2006, Andi : Yogyakarta hal 249

Pendapat lain diungkapkan oleh Porter dkk (dalam Panggabean) bahwa komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu<sup>47</sup>.

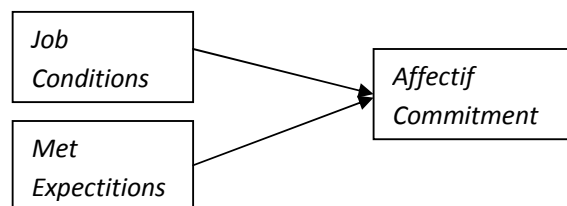
## 2. Bentuk Komitmen Organisasi

Meyer dan Allen (dalam Lutahns) mengemukakan perbedaan bentuk komitmen menjadi tiga yaitu:

- a. Komitmen *afektif* adalah keterkaitan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi.
- b. Komitmen Kelanjutan adalah komitmen berdasarkan persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapi jika ia meninggalkan organisasi.
- c. Komitmen Normatif adalah perasaan-perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi<sup>48</sup>.

Untuk lebih jelasnya, Spector (dalam Sopiah) menggambarkan bentuk-bentuk komitmen organisasional serta faktor-faktor yang membentuknya sebagai berikut:

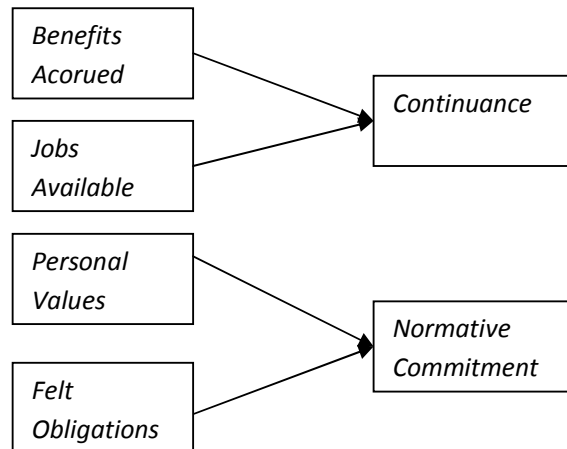
**Gambar 5**  
**Faktor-Faktor Pembentuk Komitmen Organisasional<sup>49</sup>**



<sup>47</sup> Panggabean, Sibarani M. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2004, Ghalia Indonesia : Bogor hal 135

<sup>48</sup> Luthans, Fren. *Organization Behavior*, Tenth Edition, Vivin Andika Yuwono (Penerjemah). 2006, Andi : Yogyakarta hal 249

<sup>49</sup> Sopiah. *Perilaku Organisasional*. 2008, CV Andi : Yogyakarta, hal 158



### 3. Proses Terjadinya Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan proses berkesinambungan dan merupakan sebuah pengalaman individu ketika bergabung dalam sebuah organisasi.

Gary Dessler mengemukakan sejumlah cara yang bisa dilakukan untuk membangun komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

- a) *Make it charismatic*: Jadikan visi dan misi organisasi sebagai sesuatu yang kharismatik, sesuatu yang dijadikan pijakan, dasar bagi setiap karyawan dalam berperilaku, bersikap dan bertindak.
- b) *Build the tradition*: Segala sesuatu yang baik jadikanlah sebagai sesuatu tradisi yang secara terus-menerus dipelihara, dijaga oleh generasi berikutnya.

- c) *Have comprehensive grievance procedures*: Bila ada keluhan atau komplain dari pihak luar ataupun internal organisasi maka organisasi harus memiliki prosedur untuk mengatasi keluhan tersebut secara menyeluruh.
- d) *Provide extensive two-way communications*: Jalinlah komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan.
- e) *Create a sense of community*: Jadikan semua unsur organisasi sebagai suatu community di mana didalamnya ada nilai-nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerja sama, berbagi, dll.
- f) *Build value-based homogeneity*: Membangun nilai-nilai didasarkan adanya kesamaan. Setiap anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama, misalnya untuk promosi maka dasar yang digunakan adalah kemampuan, ketrampilan, minat, motivasi, kinerja, tanpa ada diskriminasi.
- g) *Share and share alike*: Sebaiknya organisasi membuat kebijakan di mana antara karyawan level bawah sampai yang paling atas tidak terlalu berbeda atau mencolok dalam kompensasi yang diterima, gaya hidup, penampilan fisik, dll.
- h) *Emphasize barnraising, cross-utilization, and teamwork*: Organisasi sebagai suatu community harus bekerja sama, saling berbagi, saling memberi manfaat dan memberikan kesempatan yang sama pada anggota organisasi. Misalnya perlu adanya rotasi sehingga orang yang bekerja di "tempat basah" perlu juga ditempatkan di "di tempat yang kering". Semua anggota organisasi merupakan suatu tim kerja. Semuanya harus memberikan kontribusi yang maksimal demi keberhasilan organisasi tersebut.

- i) *Get together*: Adakan acara-acara yang melibatkan semua anggota organisasi sehingga kebersamaan bisa terjalin. Seperti, rekreasi, pertandingan olahraga, dll.
- j) *Support employee development*: Hasil studi menunjukkan bahwa karyawan akan lebih memiliki komitmen terhadap organisasi bila organisasi memperhatikan perkembangan karier karyawan dalam jangka panjang.
- k) *Commit to actualizing*: Setiap karyawan di beri kesempatan yang sama untuk mengaktualisasikan diri secara maksimal di organisasi sesuai dengan kapasitas masing-masing.
- l) *Provide first-year job challenge*: Karyawan yang masuk ke organisasi dengan membawa mimpi dan harapannya, kebutuhannya. Berikan bantuan yang kongkret bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya dan mewujudkan impiannya. Jika pada tahap-tahap awal karyawan memiliki persepsi yang positif terhadap organisasi maka karyawan akan cenderung memiliki kinerja yang tinggi pada tahap-tahap berikutnya.
- m) *Enrich and empower*: Ciptakan kondisi agar karyawan bekerja tidak secara monoton karena rutinitas akan menimbulkan perasaan bosan bagi karyawan. Hal ini tidak baik karena akan menurunkan kinerja karyawan.
- n) *Promote from within*: Bila ada lowongan jabatan, sebaiknya kesempatan pertama diberikan kepada pihak intern perusahaan sebelum merekrut karyawan dari luar perusahaan.
- o) *Provide developmental activities*: bila organisasi membuat kebijakan untuk merekrut karyawan dari dalam sebagai prioritas maka dengan sendirinya hal itu akan memotivasi karyawan untuk terus tumbuh dan berkembang personalnya, juga jabatannya.

- p) *The question of employee security*: bila karyawan merasa aman, baik fisik maupun psikis, maka komitmen akan muncul dengan sendirinya. Misalnya, karyawan merasa aman karena perusahaan membuat kebijakan memberikan kesempatan karyawan bekerja selama usia produktif. Dia akan merasa aman dan tidak takut akan pemutusan hubungan kerja. Dia merasa aman karena keselamatan kerja diperhatikan perusahaan.
- q) *Commit to people- first values*: membangun proses komitmen organisasi merupakan proses yang panjang dan tidak bisa dibentuk secara instant. Oleh karena itu perusahaan harus benar-benar memberikan perlakuan yang benar pada masa awal karyawan memasuki organisasi. Dengan demikian karyawan akan mempunyai persepsi yang positif terhadap organisasi.
- r) *Put in writing*: Data-data tentang kebijakan, visi, misi, semboyan, sejarah, strategi, dll. organisasi sebaiknya dibuat dalam bentuk tulisan, bukan sekedar bahasa lisan.
- s) *Hire "Right-kind" manager*: Bila pimpinan ingin menanamkan nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan, aturan-aturan, disiplin, dll. pada bawahan, sebaiknya pimpinan sendiri memberikan teladan dalam bentuk sikap dan perilaku sehari-hari.
- t) *Walk the talk*: tindakan jauh lebih efektif dari sekedar kata-kata. bila pimpinan ingin karyawannya berbuat sesuatu maka sebaiknya pimpinan tersebut mulai berbuat sesuatu, tidak sekedar kata-kata atau berbicara<sup>50</sup>.

#### **4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Karyawan**

---

<sup>50</sup> Sopiah. *Perilaku Organisasional*. 2008, CV Andi : Yogyakarta, hal 159



Determinan komitmen organisasi dapat berasal dari internal karyawan maupun kondisi eksternal yang berasal dari perusahaan. Kedua penentu ini berpengaruh besar dalam menciptakan komitmen organisasi.

Menurut Luthans determinan komitmen organisasi adalah (umur, masa jabatan dalam organisasi, dan pembagian seperti positif atau negatif, atau kedudukan kontrol internal dan eksternal) dan organisasi (desain kerja dan gaya kepemimpinan pengawas)<sup>51</sup>.

Umur karyawan menunjukkan catatan biografis lamanya masa hidup seseorang yang digolongkan dalam dua dimensi yakni tua dan muda, sedangkan masa jabatan merupakan lamanya seseorang bekerja atau menjabat suatu posisi di dalam organisasi. Umumnya orang-orang yang umurnya lebih tua dan telah lama bekerja memiliki komitmen organisasi yang tinggi dibandingkan dengan mereka yang berusia muda. Hal ini dipengaruhi oleh pandangan bahwa masa hidup mereka baik kehidupan biologis maupun usia kerja di perusahaan hanya tinggal sesaat, sehingga mencegah mereka untuk keluar dari perusahaan, dalam arti mereka tetap komit terhadap organisasi.

Masalah pembagian juga menentukan tetap atau tidaknya seseorang di dalam organisasi. Pembagian disini adalah masalah pembayaran atau gaji yang diterima, dalam arti positif pembayaran adalah pemenuhan gaji yang layak, sebaliknya pembayaran negatif adalah ketidaklayakan penerimaan gaji.

Sedangkan menurut Young et.al (dalam Sopiah) terdapat delapan faktor yang secara positif berpengaruh terhadap komitmen organisasional, yaitu :

---

<sup>51</sup> Luthans, Fren. *Organization Behavior*, Tenth Edition, Vivin Andika Yuwono(Penerjemah). 2006, Andi : Yogyakarta hal 249

- a. Kepuasan terhadap promosi,
- b. karakteristik pekerjaan,
- c. komunikasi
- d. kepuasan terhadap kepemimpinan
- e. pertukaran ekstrinsik,
- f. pertukaran instrinsik,
- g. imbalan intrinsik, dan
- h. imbalan ekstrinsik<sup>52</sup>

## 5. Unsur dalam Komitmen Organisasi

Konsep komitmen yang tercantum dalam penelitian ini diadaptasi dari pendapatnya Lincoln dan Bashaw (dalam Sopiah)<sup>53</sup> yaitu meliputi:

### a. Kemauan

Kemauan karyawan untuk bekerja lebih giat dan dengan sekuat tenaga demi mencapai tujuan organisasi mencerminkan tingginya tingkat komitmen karyawan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kemauan menunjukkan pada keinginan karyawan untuk untuk berbuat dan melaksanakan sesuatu dengan sungguh-sungguh<sup>54</sup>.

Menurut Neale dan Northcraft dengan adanya kemauan dari para karyawan paling tidak dapat digunakan untuk memprediksi tingkah laku karyawan, dalam hal ini adalah tanggung jawabnya pada perusahaan. Disamping itu karyawan akan mempunyai perasaan ikut memiliki perusahaan sehingga mereka akan bertanggung jawab, baik untuk kemajuan dirinya sendiri maupun perusahaan.

---

<sup>52</sup> Sopiah. *Perilaku Organisasional*. 2008, CV Andi : Yogyakarta, hal 164

<sup>53</sup> Ibid hal 156

<sup>54</sup> Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. 1998, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia: Jakarta, hal 567

Mereka akan menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, tepat pada waktunya dan berani menanggung resiko dari keputusan yang diambilnya<sup>55</sup>.

**b. Kesetiaan**

Menurut Musanef (dalam Prafitasari) secara umum kesetiaan menunjuk kepada tekad dan kesangpan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang disertai dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Karyawan yang mempunyai kesetiaan yang tinggi pada perusahaan tercermin dari dan tingkah lakunya dalam melaksanakan tugas serta tekad dan kesanggupan mereka terhadap apa yang sedang disepakati bersama<sup>56</sup>.

**c. Kebanggaan**

Karyawan yang memiliki komitmen pada organisasi tentunya akan merasa bangga dapat bergabung dengan perusahaan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kebanggaan berkaitan dengan perasaan yang berkait dengan kepuasan diri atas suatu keunggulan<sup>57</sup>.

Dalam kerangka komitmen, kebanggaan karyawan pada organisasi disebabkan antara lain karyawan merasa organisasi mampu memenuhi kebutuhan dan menyediakan sarana yang diperlukan. Di samping itu karyawan menyadari bahwa perusahaan mempunyai citra baik di masyarakat. Dan lebih jauh karyawan yakin bahwa perusahaan akan terus berkembang seiring kemajuan informasi dan teknologi.

## **6. Komitmen Organisasi dalam Pandangan Islam**

---

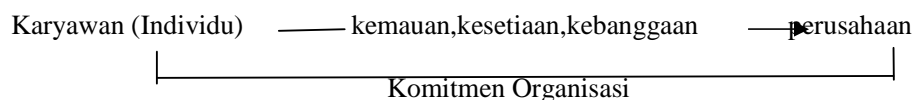
<sup>55</sup> Pravitarsari, Fransisca, M. *Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Perum Jasa Tirta I Malang)*, Skripsi, Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia. Universitas Brawijaya Malang.2007, hal 201

<sup>56</sup> Ibid

<sup>57</sup> Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*.1998, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia: Jakarta, hal 75

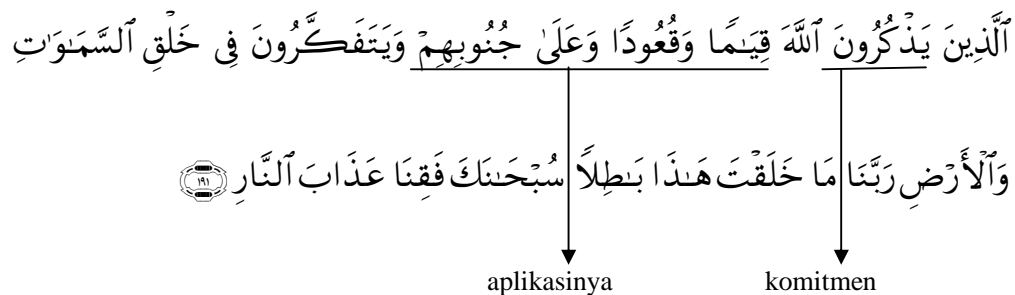
### a. Konsep Komitmen dalam Perspektif Psikologi

**Gambar 6**  
**Konsep Komitmen dalam Perspektif Psikologi**



### b. Pemahaman Teks Al-Qur'an tentang Konsep Komitmen

QS Ali-Imran : 191



Artinya :

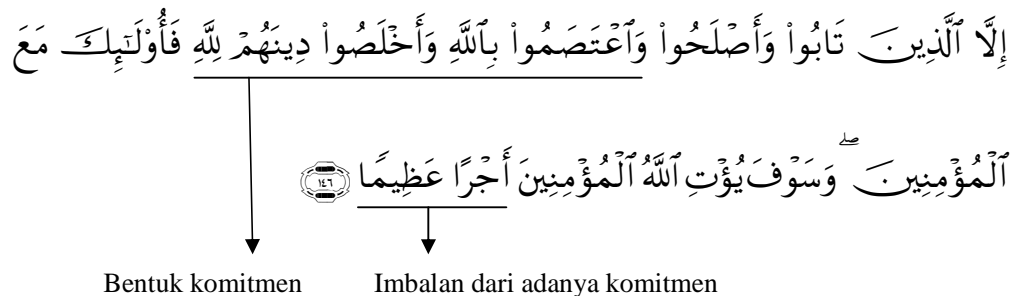
“ (yaitu) orang-orang yang mengingat Allah sambil berdiri atau duduk atau dalam keadaan berbaring dan mereka memikirkan tentang penciptaan langit dan bumi (seraya berkata): "Ya Tuhan kami, tiadalah Engkau menciptakan Ini dengan sia-sia, Maha Suci Engkau, Maka peliharalah kami dari siksa neraka<sup>58</sup>”.

QS Ali-Imran 191 di atas menjelaskan bahwa orang-orang yang mengingat Allah sambil berdiri atau duduk atau dalam keadaan berbaring. Keadaan yang seperti itu dalam Islam merupakan salah satu aplikasi dari komitmen yang dimiliki umat kepada Tuhan yang telah menciptakannya, karena senantiasa mengingat Tuhan dimanapun berada dan sadar akan kewajibannya kepada Tuhan. Begitu pula dengan bentuk komitmen karyawan kepada

<sup>58</sup> Qur'an in Words

perusahaan, karyawan selalu mengingat perusahaan dimanapun berada, hal tersebut merupakan aplikasi dari komitmen yang dimiliki oleh karyawan.

QS An-Nisa' : 146

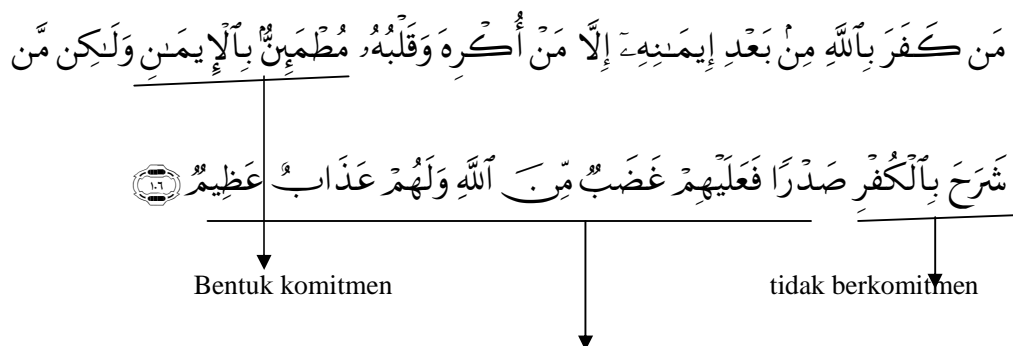


Artinya :

“Kecuali orang-orang yang Taubat dan mengadakan perbaikan dan berpegang teguh pada (agama) Allah dan tulus ikhlas (mengerjakan) agama mereka Karena Allah. Maka mereka itu adalah bersama-sama orang yang beriman dan kelak Allah akan memberikan kepada orang-orang yang beriman pahala yang besar<sup>59</sup>”

QS An-Nisa' 146 di atas memperlihatkan bahwa komitmen yang diberikan oleh seorang muslim dalam bentuk tetap berpegang teguh dengan agama Allah dan tulus ikhlas dalam mengerjakannya akan memberikan dampak yang baik pula bagi umat muslim tersebut.

QS An-Nahl 106



<sup>59</sup> Qur'an in Words

Akibat dari tidak adanya komitmen

Artinya :

“Barangsiapa yang kafir kepada Allah sesudah dia beriman (Dia mendapat kemurkaan Allah), kecuali orang yang dipaksa kafir padahal hatinya tetap tenang dalam beriman (Dia tidak berdosa), akan tetapi orang yang melampungkan dadanya untuk kekafiran, Maka kemurkaan Allah menimpanya dan baginya azab yang besar<sup>60</sup>”

### c. Tabulasi Ayat tentang Konsep Komitmen Organisasi

**Tabel 3**  
**Tabulasi Ayat tentang Konsep Komitmen Organisasi**

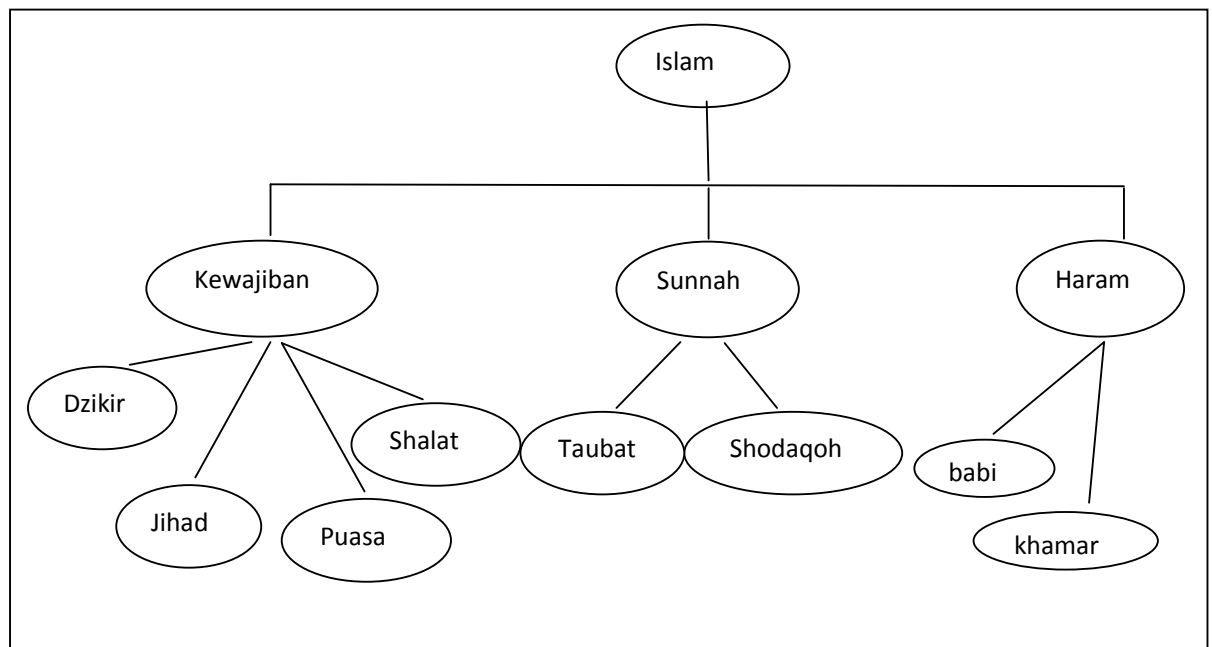
No	Bentuk Komitmen	Substansi	Sumber	Jumlah
1	Normative	Kewajiban	Al-Muzzammil: 20 , Fushshilat:7, Al-Ahzab: 33, Luqman :31, Ar-Ruum: 39, An-Nuur: 56, Al-Hajj: 41, Al-Hajj: 78, Al-Anbiyaa’:73, Maryam: 31, Maryam: 55, At-Taubah: 71, At-Taubah: 104, An-Nisaa: 103, An-Nisaa: 162, Al-A’raaf:156, Al-Maa’idah: 6, Al-Maa’idah: 55, Al-Bayyinah:5 , Al-Ahzab: 35, Al-Baqarah: 110, Al-Baqarah: 152, Al-Baqarah: 183	23
2	Afektif	Sunnah	At-Taubah: 118, Al-Baqarah: 128, Al-Baqarah: 160, An-Nisaa’:17-18, An-Nisaa’:92, An-Nisaa’:146, Al-Ahzab: 73, Al-Furqaan: 71, An-Nuur: 10, Huud: 112, Ali-Imran: 89, At-Tahrim:8	13
3	Kelanjutan	Haram	Al-An’aam: 145, Al-An’aam: 151, Al-Baqarah: 84, Al-Baqarah: 173, Al-Baqarah: 217, Al-Baqarah: 219, An-Nisaa’:92, Al-Maa’idah: 3,	13

<sup>60</sup> Qur’an in Words

			Al-Maa'idah: 28, Al-Maa'idah: 90 At-Taubah: 12, An-Nahl: 106, An-Nahl: 115	
Jumlah				49

#### d. Figurisasi Komitmen dalam Perspektif Islam

**Gambar 7**  
**Figurisasi Komitmen dalam Perspektif Islam**



#### e. Kesimpulan Rumusan Konseptual Mengenai Komitmen Organisasi dalam Islam

Komitmen organisasi diartikan sebagai suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya kemauan karyawan, kesetiaan karyawan, dan kebanggaan karyawan. Dalam Islam komitmen seorang muslim dapat dilihat dari tindakan yang diperbuatnya. Seorang muslim melakukan kewajibannya untuk berdzikir, berjihad, berpuasa, shalat, dll itu

merupakan perwujudan komitmen seorang muslim terhadap TuhanNya. Begitu pula dalam sebuah perusahaan, perwujudan komitmen karyawan kepada perusahaan dapat ditunjukkan dengan tindakan yang diperbuatnya misalnya saja mengerjakan tugas yang diberikan oleh perusahaan dengan sebaik-baiknya, memberikan seluruh tenaga untuk mencapai tujuan perusahaan dll.

#### **D. Hubungan Antara Kepuasan Komunikasi Organisasi dengan Komitmen Organisasi**

Rogers dan Rogers (dalam Effendy) memandang organisasi sebagai suatu struktur yang melangsungkan proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan di mana operasi dan interaksi di antara bagian yang satu dengan yang lainnya dan manusia yang satu dengan yang lainnya berjalan secara harmonis, dinamis, dan pasti. Lebih lanjut Rogers dan Rogers mengatakan bahwa kemapanan struktur organisasi yang melangsungkan prosesnya secara sistem seperti akan dapat menyelesaikan tujuan secara efektif, dalam arti kata masukan (input) yang diproses akan menghasilkan keluaran (output) yang diharapkan sesuai biaya, personel, dan waktu yang direncanakan<sup>61</sup>.

Jenis organisasi tidak hanya satu. Ada organisasi pemerintah, semi pemerintah, swasta, dan lain-lain. Sifatnya macam-macam seperti pendidikan, kebudayaan, kemiliteran, keolahragaan, perekonomian, pertanian, kesosialan, dan sebagainya. Lingkupnyapun berbeda ada yang internasional, nasional, regional, lokal, bahkan lebih kecil lagi dari lingkup lokal<sup>62</sup>.

---

<sup>61</sup> Effendy, Uchjana O. *Ilmu Komunikasi (Teori dan Praktek)*.2007, PT.Remaja Rosdakarya : Bandung, hal 114

<sup>62</sup> Ibid, hal 115



Setiap organisasi apapun bentuknya selalu berusaha untuk mencapai tujuan yang telah dicita-citakan dengan efektif dan efisien. Untuk mencapai tujuan tersebut, salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh sebuah organisasi atau perusahaan adalah dengan mempertahankan dan meningkatkan komitmen organisasi para karyawannya agar tetap menjadi anggota organisasi, mengingat komitmen organisasi merupakan suatu hal yang penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Hubungan yang terjadi antara komitmen organisasi dengan kepuasan komunikasi dijelaskan oleh Young dkk (dalam Sopiah) bahwa terdapat delapan faktor yang secara positif berpengaruh terhadap komitmen organisasional, yaitu kepuasan terhadap promosi, karakteristik pekerjaan, komunikasi, kepuasan terhadap kepemimpinan, pertukaran ekstrinsik, imbalan intrinsik, dan imbalan ekstrinsik<sup>63</sup>. Dari pendapat tersebut dapat diketahui bahwa kepuasan komunikasi organisasi mempunyai arti penting bagi peningkatan komitmen organisasi para karyawan.

Kepuasan komunikasi yang dirasakan oleh karyawan akan memberikan perasaan nyaman berkaitan dengan komunikasi organisasi, sehingga dari hal tersebut akan memberikan dampak yang positif terhadap cara berkomunikasi karyawan, misalnya saja dengan merasakan kenyamanan dalam komunikasi seorang karyawan akan lebih mudah mengemukakan pendapatnya tanpa harus takut kepada atasannya selama pendapat tersebut rasional, selanjutnya kenyamanan yang dimiliki karyawan tersebut akan memberikan dampak pula kepada komitmen organisasi. Karyawan merasakan nyaman dalam berkomunikasi sebagai bentuk kepuasannya maka karyawan tersebut akan merasa lebih dekat dengan perusahaan dan pada akhirnya akan memberikan seluruh kemampuannya untuk pencapaian tujuan perusahaan.

---

<sup>63</sup> Sopiah. *Perilaku Organisasional*.2008, CV Andi : Yogyakarta, hal 164

Selain memiliki arti penting bagi peningkatan komitmen organisasi, kepuasan komunikasi organisasi juga merupakan salah satu proses dari terjadinya komitmen organisasi. Dimana menurut Bashaw dan Grant komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan sebuah proses berkesinambungan dan merupakan sebuah pengalaman individu ketika bergabung dalam sebuah organisasi<sup>64</sup>. Sebagaimana yang telah dikemukakan Dessler bahwa terdapat sejumlah cara yang dapat dilakukan untuk membangun komitmen karyawan diantaranya dengan menjalin komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan<sup>65</sup>. Dengan tanpa memandang rendah bawahan, maka proses komunikasi akan menjadi nyaman dan secara tidak langsung dapat memberikan kepuasan komunikasi pada karyawan.

#### **E. Hipotesis**

Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul<sup>66</sup>.

Hipotesis dari penelitian ini adalah terdapat hubungan antara kepuasan komunikasi organisasi dengan komitmen organisasi karyawan.

---

<sup>64</sup> Sopiah. *Perilaku Organisasional*. 2008, CV Andi : Yogyakarta, hal 159

<sup>65</sup> Ibid

<sup>66</sup> Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. 2002, PT. Rineka Cipta : Jakarta, hal 64

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Rancangan Penelitian**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan teknik korelasi. Sesuai dengan namanya, penelitian kuantitatif banyak dituntut menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan hasilnya.<sup>67</sup> Creswel (dalam Alsa) menjelaskan bahwa penelitian kuantitatif adalah penelitian yang bekerja dengan angka, yang datanya berwujud bilangan (skor atau nilai, peringkat, atau frekuensi), yang dianalisis dengan menggunakan statistik untuk menjawab pertanyaan atau hipotesis penelitian yang sifatnya spesifik, dan untuk melakukan prediksi bahwa suatu variabel tertentu mempengaruhi variabel yang lain.<sup>68</sup>

Sedangkan teknik korelasi dipakai untuk menguraikan dan mengukur seberapa besar tingkat hubungan antara dua variabel atau peringkat data.<sup>69</sup> Nazir menerangkan bahwa teknik korelasi yaitu peneliti derajat ketergantungan dalam hubungan-hubungan antar variabel dengan menggunakan koefisien korelasi. Namun, perlu dijelaskan bahwa penggunaan koefisien korelasi hanya menyatakan tinggi rendahnya ketergantungan antar variabel yang diuji, tetapi tidak menyatakan ada tidaknya hubungan yang terjadi.<sup>70</sup>

##### **B. Identifikasi Variabel Penelitian**

---

<sup>67</sup> Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. 2002, PT. Rineka Cipta : Jakarta, hal. 10

<sup>68</sup> Alsa, Asmadi. *Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif Serta Kombinasinya dalam Penelitian Psikologi*. 2004, Pustaka Pelajar: Yogyakarta. hal. 13

<sup>69</sup> Ibid, hal. 20

<sup>70</sup> Nazir, Moh. *Metode Penelitian*. 2005, Ghalia Indonesia: Bogor. Hal: 60

Variabel bebas adalah suatu variabel yang apabila dalam suatu waktu berada bersamaan dengan variabel lain, maka variabel lain itu (diduga) akan dapat berubah dalam keragamannya. Variabel terikat adalah variabel yang dapat berubah karena pengaruh dari variabel bebas. Adapun variabel-variabel tersebut, antara lain:

Variabel Bebas (X) : Kepuasan Komunikasi Organisasi

Variabel Terikat (Y) : Komitmen Organisasi

Karena dalam penelitian ini menggunakan korelasi maka variabel bebas bisa menjadi variabel terikat begitu pula sebaliknya.

### **C. Definisi Operasional**

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberikan arti, atau menspesifikasikan kegiatan ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tersebut.<sup>71</sup>

Adapun definisi operasional variabel penelitian yang digunakan adalah, sebagai berikut:

#### **1. Kepuasan Komunikasi Organisasi**

Adalah perasaan nyaman terhadap pesan-pesan, media komunikasi, dan hubungan-hubungan dalam organisasi. Kepuasan komunikasi organisasi dijabarkan menjadi empat indikator yaitu :, kepuasan dengan ketepatan informasi, kepuasan dengan efisiensi bermacam-macam saluran komunikasi, kepuasan dengan kualitas media, kepuasan dengan cara komunikasi teman sekerja.

#### **2. Komitmen Organisasi**

---

<sup>71</sup> Ibid, hal. 126

Adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya kemauan karyawan, kesetiaan karyawan, dan kebanggaan karyawan.

#### **D. Subjek Penelitian**

Dalam penelitian ini subjek penelitian adalah karyawan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang pada departemen Umum sebanyak 40 karyawan, peneliti memilih Departemen Umum dikarenakan departemen tersebut merupakan departemen yang sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki oleh peneliti, mengenai jumlah subjek penelitian pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang ini yang diperbolehkan untuk dijadikan responden hanya satu departemen saja yaitu departemen yang ditempati peneliti dalam proses penelitian, dan jumlah responden hanya dibatasi oleh pihak perusahaan sebanyak 40 orang tersebut. Dikarenakan jumlah karyawan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang pada departemen Umum jumlahnya 40 orang, maka seluruh subjek diambil semua sehingga penelitian ini merupakan penelitian populasi.

#### **E. Metode Pengumpulan Data**

##### **1. Metode Observasi**

Metode observasi menurut Indriantoro & Supomo adalah suatu proses pencatatan pola perilaku subyek (orang), obyek (benda), atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti. Metode observasi dapat menghasilkan data yang lebih rinci mengenai perilaku (subyek), benda atau kejadian (obyek)<sup>72</sup>. Metode observasi digunakan oleh peneliti untuk mengetahui fenomena yang berkaitan dengan komunikasi organisasi dan komitmen organisasi yang ada pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang.

---

<sup>72</sup> Indrianto, Nur dan Supomo Bambang. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntan dan Manajemen*. 1999, BPFE: Yogyakarta, hal 157

## 2. Metode Wawancara

Metode interview (wawancara) menurut Sumarsono adalah suatu metode yang pengumpulan datanya dengan jalan yang dilakukan oleh dua pihak, yang dikerjakan dengan sistematis dan berlandaskan pada tujuan. Wawancara merupakan percakapan dengan maksud tertentu dimana percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu interview (wawancara) yang menggunakan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan yang diajukan. Adapun maksud mengadakan wawancara adalah untuk mengumpulkan informasi dengan mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula <sup>73</sup>. Metode wawancara yang digunakan oleh peneliti adalah metode wawancara tidak terstruktur yang digunakan oleh peneliti untuk memperlengkap hasil observasi peneliti berkaitan dengan fenomena komunikasi organisasi dan komitmen organisasi yang ada pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang.

## 3. Metode Dokumentasi

Menurut Guba dan Lincoln sebagaimana yang dikutip Moleong bahwa dokumentasi digunakan untuk keperluan penelitian karena alasan-alasan yang dapat dipertanggungjawabkan yaitu:

- a. Dokumen digunakan karena merupakan sumber yang stabil, kaya, dan mendorong.
- b. Berguna sebagai bukti untuk suatu pengujian.
- c. Sesuai dengan penelitian kualitatif yang sifatnya alamiah, sesuai dengan konteks lahir dan berada dalam konteks.

---

<sup>73</sup> Sumarsono, HM.Sonny. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. 2004, Graha Ilmu : Yogyakarta, hal 72

d. Hasil pengkajian isi akan membuka kesempatan untuk lebih memperluas pengetahuan terhadap suatu yang diselidiki<sup>74</sup>.

Metode dokumentasi digunakan peneliti untuk mengetahui sejarah perusahaan dan segala sesuatu yang berkaitan dengan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang.

#### 4. Metode Angket / Kuesioner

Pengumpulan data dengan cara membuat angket yaitu mengajukan beberapa daftar pertanyaan yang akan ditujukan kepada responden. Menurut Umar angket (kuesioner) adalah suatu cara pengumpulan data dengan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka akan memberikan respon terhadap daftar pertanyaan tersebut<sup>75</sup>

Angket dalam penelitian ini merupakan data primer, atau data tangan pertama, yang merupakan data yang diperoleh langsung dari subyek penelitian.

Angket yang digunakan menggunakan skala sikap model Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang fenomena sosial. Dengan skala Likert, maka variabel penelitian yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variable. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan<sup>76</sup>.

---

<sup>74</sup> Moleong, J. Lexy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. 1996, Rosda Karya : Bandung, hal 161

<sup>75</sup> Husen, Umar. *Riset Sumber Daya Manusia*. 2003, Gramedia : Jakarta, hal 92

<sup>76</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*. 2005, Ikatan Penerbit Indonesia: Bandung, hal 86

## **F. Prosedur Penelitian**

Dalam penelitian ini prosedur penelitian dapat dikemukakan dalam tiga langkah yang meliputi :

1. Tahap Persiapan

Sebelum penelitian dilaksanakan, terlebih dahulu peneliti melakukan observasi lanjutan, karena peneliti telah melakukan observasi awal pada saat melaksanakan PKLI di PT. Pindad (Persero) Turen-Malang.

2. Tahap Perizinan

Pelaksanaan penelitian diawali dengan mengurus perizinan penelitian.

3. Tahap Pelaksanaan

Peneliti menyebarkan kuesioner tentang kepuasan komunikasi organisasi dan komitmen organisasi.

4. Tahap Pasca Pelaksanaan

Tahap ini merupakan tahap terakhir, yaitu tahap pengolahan data yang diperoleh melalui kuesioner. Dalam tahap pengolahan data ini meliputi:

- a. Pengumpulan data

- b. Penyederhanaan data

- c. Pendiskripsian data dengan menggunakan rumus-rumus yang telah ditentukan.

## **G. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini ada 2 macam, yaitu kuesioner tentang kepuasan komunikasi organisasi dan kuesioner tentang komitmen organisasi pada tabel berikut ini:



Cara penilaian jawaban dengan menggunakan skala Likert, dimana terdapat 4 alternatif jawaban yang sudah disediakan oleh peneliti, yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS). Adapun pemberian nilai yaitu atau skor dari jawaban responden adalah sebagai berikut:

**Tabel 6**  
**Pemberian Nilai atau Skor**

Alternatif Jawaban	Nilai
SS	4
S	3
TS	2
STS	1

Peneliti meniadakan alternatif jawaban ragu-ragu atau netral di tengah dengan alasan sebagai berikut:

- a. Alternatif jawaban tengah mempunyai arti ganda, bisa diartikan belum dapat memberikan jawaban, bisa juga diartikan netral.
- b. Tersedianya jawaban ditengah menimbulkan kecenderungan menjawab ditengah (*central tendency effect*), terutama bagi mereka yang ragu-ragu antara setuju dan tidak setuju.
- c. Penggunaan empat alternatif jawaban dimaksudkan untuk melihat kecenderungan pendapat responden ke arah setuju atau tidak setuju. Jika disediakan kategori jawaban ditengah maka akan mengurangi banyaknya informasi yang akan didapat dari responden.<sup>77</sup>

---

<sup>77</sup> Sutrisno, Hadi (2000). *Metodologi Reseach. Jilid II*. Andi Offset: Yogyakarta. Hal: 185

## H. Validitas dan Reliabilitas

### 1. Validitas

Validitas sebuah alat ukur merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur benar-benar mampu menghasilkan data yang tepat dan cermat sesuai dengan fungsi ukurnya.<sup>78</sup>

Koefisien validitas yang digunakan sesuai dengan pernyataan Azwar yaitu apabila kurang dari 0,30 maka dianggap tidak valid. Estimasi validitas pada umumnya tidak dapat dituntut suatu koefisien yang tinggi sekali sebagaimana dalam interpretasi koefisien reliabilitas. Koefisien validitas yang tidak begitu tinggi, katakanlah berada diantara 0,50; akan lebih diterima dan dianggap lebih memuaskan daripada koefisien reliabilitas dengan angka yang sama. Namun apabila koefisien validitas itu kurang dari 0,30 maka biasanya dianggap sebagai tidak memuaskan.<sup>79</sup>

Dalam penelitian ini, pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS 12.0 item pertanyaan dapat dikatakan valid jika nilai *corrected item total correlation* lebih besar dari 0.30

Terdapat 2 angket yang digunakan yaitu uji coba yaitu angket kepuasan komunikasi organisasi dengan komitmen organisasi. Perincian hasil dari uji validitas yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

#### 1. Kepuasan Komunikasi Organisasi

Untuk mengetahui tingkat kepuasan komunikasi organisasi di PT. PINDAD (Persero) Turen-Malang maka peneliti menggunakan angket dengan jumlah item sebanyak 30 butir. Dalam angket tersebut, terdapat 13 item yang

---

<sup>78</sup> Azwar, Saifudin. *Tes Prestasi: Fungsi dan Pengembangan Pengukuran Prestasi Belajar*, Pustaka Pelajar: Yogyakarta, hal 173

<sup>79</sup> Azwar, Syaifuddin. (2007). *Penyusunan Skala Psikologi*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta. Hal:103

tidak valid atau gugur yaitu item 3, 5, 8, 10, 11, 12, 13, 15, 16, 21, 22, 23 dan 25.

Sehingga dari 30 item yang ada terdapat 17 butir item yang valid. Perincian

item-item yang valid dan yang gugur dapat dilihat pada tabel berikut ini:

## 2. Komitmen Organisasi

Untuk mengetahui tingkat komitmen organisasi di PT. PINDAD (Persero) Turen-Malang maka peneliti menggunakan angket dengan jumlah item sebanyak 30 butir. Dalam angket tersebut, terdapat 15 item yang tidak valid atau gugur yaitu item 1, 4, 5, 6, 10, 14, 15, 16, 22, 23, 24,26, 27, 28 dan 29. Sehingga dari 30 item yang ada terdapat 15 butir item yang valid. Perincian item-item yang valid dan yang gugur dapat dilihat pada tabel berikut ini:

## **2. Reliabilitas**

Reliabilitas mengacu kepada konsistensi atau keterpercayaan hasil ukur, yang mengandung makna kecermatan pengukuran<sup>80</sup>.

Dalam aplikasinya, reliabilitas dinyatakan oleh koefisien reliabilitas ( $r_{xx}$ ) yang angkanya berada dalam rentang dari 0 sampai dengan 1,00. Semakin tinggi koefisien reliabilitas mendekati 1,00 berarti semakin tinggi reliabilitas. Sebaliknya koefisien yang semakin rendah mendekati angka 0 berarti semakin rendahnya reliabilitas.<sup>81</sup>

Perincian uji reliabilitas pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Kepuasan Komunikasi Organisasi**

Reliabilitas yang dicapai oleh skala kepuasan komunikasi organisasi sebesar 0,871 sehingga instrumen ini dikatakan reliabel karena nilai reliabilitas yang dimiliki mendekati angka 1,00.

### **2. Komitmen Organisasi**

Reliabilitas yang dicapai oleh skala untuk mengukur komitmen organisasi sebesar 0,734 sehingga instrumen ini dikatakan reliabel karena nilai reliabilitas yang dimiliki mendekati angka 1,00.

## **I. Metode Analisis Data**

### **1. Tingkat Kepuasan Komunikasi Organisasi dan Komitmen Organisasi**

---

<sup>80</sup> Azwar, Syaifuddin. (2007). *Penyusunan Skala Psikologi*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta. Hal:83

<sup>81</sup> Syaifuddin Azwar, *Penyusunan Skala Psikologi*, (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2007), hal. 83

Untuk mengetahui kepuasan komunikasi organisasi dan komitmen organisasi pada sampel melalui data yang terkumpul dari skala yang digunakan, maka dalam perhitungannya menggunakan langkah-langkah sebagai berikut :

- 1) Mencari mean:

$$M = \sum \frac{FX}{N}$$

- 2) Mencari deviasi rata-rata, varians dan deviasi standar:

- a) Deviasi rata-rata :  $\sum \frac{F(X - M)}{N}$

- b) Varians :  $s^2 = \frac{\sum F(X - M)^2}{N - 1}$

- c) Deviasi standar :  $s = \sqrt{\frac{\sum F(X - M)^2}{N - 1}}$

Keterangan:

X : skor respon

F : frekuensi

M : rata-rata skor kelompok

s : deviasi standar skor kelompok

- 3) Menentukan Kategorisasi

Tujuan kategorisasi ini adalah menempatkan individu ke dalam kelompok-kelompok terpisah secara berjenjang menurut suatu kontinum berdasarkan atribut yang diukur. Kontinum jenjang ini contohnya adalah dari rendah ke tinggi, dari paling jelek ke paling baik, dari sangat tidak puas ke sangat puas, dan semacamnya. Banyaknya jenjang kategorisasi diagnosis

yang digunakan tidak melebihi lima jenjang tapi juga tidak kurang dari tiga jenjang.<sup>82</sup>

Norma kategorisasi yang digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan komunikasi organisasi dan tingkat komitmen organisasi karyawan pada sampel adalah sebagai berikut:

$X < (\mu - 1,0\sigma)$	rendah
$(\mu - 1,0\sigma) \leq X < (\mu + 1,0\sigma)$	sedang
$(\mu + 1,0\sigma) \leq X$	tinggi

#### 4) Analisis prosentase

Peneliti menggunakan analisis prosentase setelah menentukan norma kategorisasi dan mengetahui jumlah individu yang ada dalam suatu kelompok. Rumus dari analisis prosentase adalah sebagai berikut:

$$P = \frac{f}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

P : prosentase

f : frekuensi

N : jumlah subjek

## 2. Hubungan Kepuasan Komunikasi Organisasi Dengan Komitmen Organisasi

Untuk mengetahui korelasi antara kedua variabel yaitu variabel kepuasan komunikasi organisasi dan komitmen organisasi, maka peneliti menggunakan rumus korelasi *product moment* yang dibantu dengan program SPSS 12.0 for windows. Penggunaan rumus ini karena peneliti menggunakan dua variabel dan fungsinya untuk mencari hubungan diantara keduanya.

---

<sup>82</sup> Azwar Syaifuddin, *Penyusunan Skala Psikologi*, 2007, Pustaka Pelajar: Yogyakarta, hal. 107

Nilai koefisien korelasi ini akan berada pada kisaran angka minus satu (-1) sampai angka plus satu (+1). Perhitungan korelasi antar dua variabel tersebut dengan menggunakan rumus :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  : korelasi *product moment*

N : jumlah respon

$\sum X$  : skor kepuasan komunikasi organisasi

$\sum Y$  : skor komitmen organisasi



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Lokasi Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum Perusahaan**

PT Pindad (Persero) adalah Perusahaan Industri Manufaktur Indonesia yang bergerak dalam bidang produk militer dan produk komersial. Kegiatan PT Pindad (Persero) mencakup desain dan pengembangan, rekayasa, assembling dan fabrikasi serta perawatan.

Berdiri pada tahun 1908 sebagai bengkel peralatan militer di Surabaya dengan nama Artileri Constructie Winkel (ACW). Bengkel ini berkembang menjadi pabrik dan sesudah mengalami perubahan nama, pengelola kemudian memindahkan lokasinya ke Bandung pada tahun 1923.

Pemerintah Belanda pada tahun 1950 menyerahkan pabrik tersebut kepada pemerintah Indonesia. Kemudian pabrik tersebut berganti nama menjadi Pabrik Senjata dan Mesiu (PSM) yang berlokasi di PT Pindad (Persero) sekarang ini.

Sejak saat itu Pindad (Persero) berubah menjadi sebuah industri Peralatan Militer yang dikelola oleh Angkatan Darat. PT Pindad berubah status menjadi Badan Usaha Milik Negara atau BUMN dengan nama PT Pindad (Persero) pada tanggal 29 April 1983. Kemudian pada tahun 1989,

perusahaan ini berada di bawah pembinaan Badan Pengelola Industri Strategis (BPIS) yang pada tahun 1998 berubah menjadi PT Bahana Prakarya Industri Strategis (Persero).

Tahun 1999, PT Pindad (Persero) menjadi anak perusahaan PT Bahana Prakarya Industri Strategis (Persero) dengan nama PT. PINDAD. Tahun 2001 PT Pindad (Persero) di bawah pengelolaan kementerian BUMN sampai dengan sekarang.

Setelah mengalami reorganisasi dan melalui teknologi canggihnya memproduksi berbagai produk militer dan produk komersial dengan lokasi di dua tempat, yaitu:

- 1) PT Pindad (Persero) Bandung
  - Divisi Tempa dan Cor
  - Divisi Mesin Industri dan Jasa
  - Divisi Rekayasa Industri
  - Divisi Senjata
  - Unit Pengembangan Kendaraan Fungsi Khusus
- 2) PT Pindad (Persero) Turen-Malang
  - Divisi Munisi yang merupakan salah satu unit produksi yang memproduksi munisi.

## **2. Lokasi Perusahaan**

PT Pindad (Persero) Turen-Malang terletak di JL. Panglima Sudirman No.1 Turen-Malang. Penentuan daerah Turen sebagai lokasi

perusahaan berdasarkan atas beberapa pertimbangan. Pertimbangan ini merupakan wujud dari komitmen perusahaan dalam menyeimbangkan kepentingan usahanya dengan kepentingan pihak-pihak lain yang berkepentingan dengan perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Karena perusahaan berada di tengah-tengah suatu komunitas yang memiliki kedinamisan. Pertimbangan-pertimbangan berikut merupakan dasar dari penentuan daerah Turen sebagai lokasi perusahaan :

- a. Ditinjau dari letak daerah, lokasi perusahaan berdiri di daerah Turen yang jauh dari keramaian kota, sehingga aktivitas yang berkaitan dengan proses produksi perusahaan tidak akan mengganggu aktivitas dari lingkungan sekitarnya . karena pabrik membutuhkan lokasi yang nyaman dan terhindar dari aktivitas kesibukan kota.
- b. Terdapat fasilitas pembangkit tenaga listrik dari PLN, dimana dengan kemudahan tersebut akan dapat menunjang proses produksi dalam menjalankan mesin-mesin dan fasilitas-fasilitas lain, selain itu juga tersedia potensi air yang cukup memadai.
- c. Iklim daerah Turen yang cukup mendukung untuk penentuan lokasi perusahaan. dalam arti kelembaban udara dan panas matahari atau variasi iklim yang tidak berpengaruh terhadap proses manufacturing pada perusahaan.
- d. Keadaan tanah daerah Turen cukup baik bagi bangunan dan untuk meletakkan atau menahan mesin-mesin berat milik perusahaan. Selain

itu, keadaan tanah yang cukup tinggi, sehingga terhindar dari kemungkinan adanya banjir.

- e. Dekat dengan sumber tenaga kerja dimana lokasi perusahaan yang berada di daerah yang penduduknya relative padat, produktif, dan berpendidikan. Secara tidak langsung keberadaan perusahaan membuka kesempatan bagi para penduduk untuk memperoleh lapangan kerja.

### **3. Bentuk Badan Usaha**

PT. Pindad yang mulanya merupakan perindustrian milik angkatan Darat di bawah Departemen Pertahanan dan Keamanan, dengan dikeluarkannya peraturan Pemerintah No.4 tahun 1983 statusnya berubah menjadi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan nama PT.Pindad (Persero) tepatnya terhitung sejak tanggal 29 April 1983 dan pada tahun 2001 PT.Pindad (Persero) dibawah pengelolaan kementerian BUMN sampai dengan sekarang ini.

### **4. Struktur Organisasi**

Terlampir

### **5. Visi, Misi, dan Tujuan Perusahaan**

Visi dari PT PINDAD (Persero) adalah perusahaan sehat yang mempunyai inti usaha terpadu, beroperasi secara fleksibel secara mandiri secara finansial.

Misi dari PT PINDAD (Persero) adalah sebagai suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) melaksanakan kegiatan usaha dalam bidang alat dan peralatan untuk mendukung kemandirian pertahanan dan keamanan Negara, alat dan peralatan industri dengan mendapatkan laba untuk pertumbuhan perusahaan, melalui keunggulan teknologi dan efisiensi.

Tujuan dari PT PINDAD (Persero) adalah:

- a. Tujuan jangka pendek:
  - Meningkatkan keterampilan kerja karyawan
  - Meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan untuk mengikuti perkembangan perusahaan
  - Meningkatkan produktivitas kerja
- b. Tujuan jangka panjang:
  - Mencapai laba yang optimal
  - Mengadakan ekspansi perusahaan
  - Menciptakan lapangan kerja yang lebih luas

#### **6. Kebijakan Mutu Divisi Munisi PT PINDAD (Persero) Turen-Malang**

Kebijakan Mutu divisi Munisi PT PINDAD (Persero) Turen-Malang adalah menghasilkan produk-produk Munisi dengan kehandalan

dan kelaikan fungsi sesuai kebutuhan pelanggan melalui penerapan Sistem Manajemen ISO 9001-2000, yaitu:

Berusaha:

- Mengoptimalkan biaya
- Meningkatkan kualitas produk
- Mengirimkan Produk tepat waktu
- Meningkatkan kepuasan pelanggan

Melalui:

- Peningkatan kemampuan sumber daya perusahaan

## **7. Ketenagakerjaan**

PT. Pindad (Persero) merupakan perusahaan nasional berskala besar. Jumlah karyawan PT. Pindad (Persero) sebanyak 960 karyawan. Dari 960 karyawan, sebanyak 15.6% karyawan berstatus PNS, sebanyak 67.7% karyawan berstatus pegawai tetap dan sisanya berstatus karyawan kontrak. Jika diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin, sebanyak 78% karyawan yang berjenis kelamin laki-laki dan sisanya berjenis kelamin perempuan. Berdasarkan tingkat pendidikan, sebagian besar karyawan PT. Pindad (Persero) jenjang pendidikannya SMU/SMK sebesar 76%, kemudian diikuti dengan tingkat pendidikan SLTP sebanyak 13%, sebanyak 5% karyawan yang jenjang pendidikannya Sarjana, dan sisanya tingkat pendidikan karyawannya Diploma dan S2. Dari 960 karyawan tersebut didistribusikan ke dalam 13 departemen.

## B. Paparan Hasil Penelitian

### 1. Statistik Deskriptif

#### a. Karakteristik Responden

Penelitian ini dilakukan di PT. PINDAD (Persero) Turen-Malang dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden yang ada. Dari penelitian yang dilakukan maka dapat ditarik gambaran mengenai identitas responden yang diteliti.

#### 1) Deskripsi responden berdasarkan usia

**Tabel 9**  
**Deskripsi responden berdasarkan usia**

<b>Usia</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Prosentase</b>
25 – 34	2	5%
35 – 44	9	22.5%
45 – 54	29	72.5%
<b>Jumlah</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Primer (diolah)*

Dari gambaran diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa usia responden karyawan PT. PINDAD (Persero) Turen-Malang sebagian besar berusia 45 – 54 tahun.

## 2) Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin

**Tabel 10**  
Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Prosentase
Laki-laki	21	52.5%
Perempuan	19	47.5%
<b>Jumlah</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Primer (diolah)*

Dari gambaran di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa responden karyawan PT. PINDAD (Persero) Turen-Malang sebagian besar berjenis kelamin laki-laki.

## 3) Deskripsi responden berdasarkan masa kerja

**Tabel 11**  
Deskripsi responden berdasarkan masa kerja

Masa Kerja	Jumlah Responden	Prosentase
1 – 10 tahun	2	5%
11 – 20 tahun	13	32.5%
21 – 30 tahun	25	62.5%
<b>Jumlah</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Primer (diolah)*



Dari gambaran di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa responden karyawan PT. PINDAD (Persero) Turen-Malang didominasi oleh responden yang bekerja selama 21-30 tahun

#### 4) Deskripsi responden berdasarkan tingkat pendidikan

**Tabel 12**  
**Deskripsi responden berdasarkan tingkat pendidikan**

<b>Pendidikan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Prosentase</b>
SLTA	37	92.5%
Diploma	2	5%
Sarjana	1	2.5%
<b>Jumlah</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Primer (diolah)*

Dari data diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa responden karyawan PT. PINDAD (Persero) Turen-Malang sebagian besar bertingkat pendidikan SLTA.

**b. Deskriptif Statistik Tingkat Kepuasan Komunikasi Organisasi Dan  
Komitmen Organisasi**

**Tabel 13**  
**Deskripsi Statistik Item Kepuasan Komunikasi Organisasi dan**  
**Komitmen Organisasi**

Jumlah Subjek	Variabel	Mean	Deviasi Standar	Item	Mean	Deviasi Standar
	Kepuasan Komunikasi Organisasi	47.75	7.382	X1	2.95	0.597
				X2	2.95	0.504
				X4	2.75	0.630
				X6	3.13	0.335
				X7	3.00	0.506
				X9	2.80	0.608
				X14	2.88	0.404
				X17	2.68	0.656
				X18	2.35	0.893
				X19	2.93	0.694
				X20	2.63	0.705
				X24	2.88	0.686
				X26	2.83	0.636
				X27	2.70	0.853
				X28	2.88	0.404
	X29	2.73	0.784			
	X30	2.73	0.751			
	Komitmen Organisasi	44.58	5.670	Y2	2.98	0.480
				Y3	3.25	0.439
				Y7	3.00	0.599
				Y8	2.78	0.920
				Y9	2.70	0.464
				Y11	2.95	0.504
				Y12	2.85	0.770
				Y13	3.05	0.552
				Y17	3.00	0.555
				Y18	3.08	0.917
				Y19	3.13	0.335
				Y20	3.13	0.335
				Y21	3.08	0.350
Y25				2.98	0.480	
Y30				2.65	0.483	

Rata-rata tingkat kepuasan komunikasi organisasi karyawan PT.Pindad (Persero) Turen-Malang adalah sebesar 47.75, dan rata-rata tingkat komitmen organisasinya adalah sebesar 44.58.

### c. Deskripsi Tingkat Kepuasan Komunikasi Organisasi

Untuk mengetahui tingkat kepuasan komunikasi organisasi yang ada di PT. PINDAD (Persero) Turen-Malang yang menjadi responden, norma kategori yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 X < (\mu - 1,0\sigma) & \quad \text{Rendah} \\
 (\mu - 1,0\sigma) \leq X < (\mu + 1,0\sigma) & \quad \text{Sedang} \\
 (\mu + 1,0\sigma) \leq X & \quad \text{Tinggi}
 \end{aligned}$$

Penentuan norma penelitian tersebut dapat dilakukan setelah mengetahui nilai mean ( $\mu$ ) dan standar deviasi ( $\sigma$ ), sebagai berikut:

**Tabel 14**  
**Mean, Varian, dan Standar Deviasi kepuasan komunikasi organisasi**

Mean ( $\mu$ )	Variance ( $s^2$ )	Std. Deviation ( $\sigma$ )
47.75	54.500	7.382

**Tabel 15**  
**Deskripsi Tingkat Kepuasan Komunikasi Organisasi**

Kategori	Nilai	Jumlah	%
----------	-------	--------	---

Tinggi	$\geq 55.13$	4	10
Sedang	40.12-55.13	29	72.5
Rendah	$< 40.12$	7	17.5
<b>Total</b>		40	100

Dari tabel diatas data skala kepuasan komunikasi organisasi pada penelitian ini dapat diketahui bahwa dari 40 responden terdapat 4 responden dengan presentase 10% dengan kategori tinggi, dan 29 responden dengan presentase 72.5% dengan kategori sedang, dan 7 responden dengan presentase 17.5% dengan kategori rendah.

#### d. Deskripsi Tingkat Komitmen Organisasi

Untuk mengetahui tingkat komitmen organisasi yang ada di PT. PINDAD (Persero) Turen-Malang yang menjadi responden, norma kategori yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

$$X < (\mu - 1,0\sigma) \quad \text{Rendah}$$

$$(\mu - 1,0\sigma) \leq X < (\mu + 1,0\sigma) \quad \text{Sedang}$$

$$(\mu + 1,0\sigma) \leq X \quad \text{Tinggi}$$

Penentuan norma penelitian tersebut dapat dilakukan setelah mengetahui nilai mean ( $\mu$ ) dan standar deviasi ( $\sigma$ ), sebagai berikut:

**Tabel 16**  
**Mean, Varian, dan Standar Deviasi komitmen organisasi**

Mean	Variance	Std. Deviation
( $\mu$ )	( $s^2$ )	( $\sigma$ )

44.58	32.148	5.670
-------	--------	-------

**Tabel 17**  
**Deskripsi Tingkat Komitmen Organisasi**

<b>Kategori</b>	<b>Nilai</b>	<b>Jumlah</b>	<b>%</b>
Tinggi	$\geq 50.25$	5	12.5
Sedang	38.91-50.25	30	75
Rendah	$< 38.91$	5	12.5
<b>Total</b>		40	100

Dari tabel diatas data skala komitmen organisasi pada penelitian ini dapat diketahui bahwa dari 40 responden terdapat 5 responden dengan presentase 12.5% dengan kategori tinggi, dan 30 responden dengan presentase 75% dengan kategori sedang, dan 5 responden dengan presentase 12.5% dengan kategori rendah.

## 2. Statistik Inferensial

Dari hasil penelitian diperoleh data mengenai hubungan kepuasan komunikasi organisasi dengan komitmen organisasi pada populasi yang kemudian dianalisis dengan menggunakan rumus korelasi *product moment* dari Pearson dengan bantuan program SPSS versi 12.0 *for windows*.

Adapun hasil analisis inferensial berdasarkan tehnik korelasi *product moment* adalah:

a. Koefisien Korelasi *Product Moment* Pearson

$$r(40) = 0.799, p = 0.000, \alpha(0.05)$$

Sehingga,  $r = \text{hubungan searah } p 0.000 < \alpha(0.05)$

Berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan telah menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan searah antara kepuasan komunikasi organisasi dengan komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang berbunyi “terdapat hubungan antara kepuasan komunikasi organisasi dengan komitmen organisasi” diterima. Artinya, Semakin tinggi kepuasan komunikasi organisasi maka semakin tinggi pula komitmen organisasi karyawan.

## **C. Pembahasan**

### **1. Tingkat Kepuasan Komunikasi Organisasi**

Tingkat kepuasan komunikasi organisasi karyawan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang berada pada tingkat yang berbeda-beda. Tingkat kepuasan komunikasi organisasi terbagi menjadi tiga yaitu tinggi, sedang, dan

rendah. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa dari 40 responden terdapat 4 responden dengan presentase 10% dengan kategori tinggi, kemudian 29 responden dengan presentase 72.5% dengan kategori sedang, dan 7 responden dengan presentase 17.5% dengan kategori rendah. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa karyawan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang sudah merasakan kepuasan komunikasi organisasi yang selama ini mereka terapkan, hal ini dapat diketahui dari prosentase kategori yang mayoritas berada pada kategori sedang. Walaupun tingkat kepuasan komunikasi organisasi karyawan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang sudah berada pada kategori sedang, hendaknya kepuasan tersebut dapat lebih ditingkatkan lagi dengan memperbaiki sistem komunikasi yang sudah ada dan lebih meningkatkan lagi penerapan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan komunikasi organisasi, karena kepuasan komunikasi organisasi juga berdampak pada peningkatan komitmen organisasi yang pada akhirnya akan berdampak pula pada kemajuan perusahaan.

Mayoritas karyawan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang merasakan bahwa komunikasi vertikal ke atas mereka anggap dapat memberikan kenyamanan dan akhirnya berdampak pada kepuasan komunikasi organisasi mereka. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata yang tinggi sebesar 3.00 pada item mengenai komunikasi vertikal ke atas daripada item yang lainnya. Kepuasan komunikasi organisasi tersebut dapat disebabkan karena mereka merasa lebih sedikit jarak yang ada antara atasan dengan bawahan sehingga lebih memudahkan dalam berkomunikasi berkaitan dengan pekerjaan dan lebih

membuat para karyawan merasa nyaman dan tidak merasa canggung dalam berkomunikasi dengan atasan.

Mengenai hubungan antara rekan kerja yang lebih bersifat formal atau yang biasanya tertampung dalam suatu rapat antar departemen atau sub departemen dirasakan kurang memberikan dampak pada kepuasan komunikasi organisasi mereka. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata yang rendah 2.63 dari distribusi rata-rata jawaban responden pada item yang berkaitan dengan hal tersebut.

Kepuasan komunikasi organisasi disini tidak terikat dengan konsep mengenai efektivitas pesan. Jika suatu pengalaman komunikasi memenuhi satu persyaratan, adalah mungkin dihargai sebagai sesuatu yang memuaskan oleh karyawan, meskipun komunikasi tersebut tidak efektif menurut standar tertentu. Seperti contoh para karyawan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang merasakan kepuasan komunikasi dari kenyamanannya berhubungan dengan atasan padahal belum tentu mereka merasakan efektivitas pesan.

Namun memang perlu diingat bahwa kepuasan komunikasi organisasi merupakan sesuatu yang subjektif sesuai dengan persepsi individu, adalah sesuatu yang sangat tidak mungkin mendapatkan kepuasan komunikasi organisasi yang tinggi dan sempurna dalam perusahaan. Tetapi hal itu tidak bermakna bahwa kepuasan komunikasi tidak harus ditingkatkan. Kepuasan komunikasi organisasi tetap harus ditingkatkan karena faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan komunikasi organisasi masih bisa diperbaiki atau ditingkatkan lagi. Faktor-faktor tersebut adalah kepuasan dengan ketepatan



informasi, kepuasan dengan efisiensi bermacam-macam saluran komunikasi, kepuasan dengan kualitas media, kepuasan dengan cara komunikasi teman sekerja, dan kepuasan dengan keterlibatan dalam komunikasi organisasi sebagai suatu kesatuan<sup>83</sup>. Dengan lebih ditingkatkannya faktor-faktor tersebut maka kepuasan komunikasi organisasi dapat lebih baik.

## **2. Tingkat Komitmen Organisasi**

Komitmen adalah kecintaan dan kesetiaan. Komitmen terdiri dari tiga komponen yaitu penyatuan dengan tujuan dan nilai perusahaan, keinginan untuk tetap bersama atau berada di dalam organisasi, dan kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi<sup>84</sup>.

Dari hasil penelitian yang dilakukan di PT. Pindad (Persero) Turen Malang diketahui bahwa dari 40 karyawan yang dijadikan sebagai subjek penelitian terdapat 75% karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang sedang dengan jumlah sebanyak 30 karyawan, 12.5% karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi dengan jumlah sebanyak 5 karyawan, dan 12.5% karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah dengan jumlah sebanyak 5 karyawan. Dari persentase tersebut dapat diketahui bahwa karyawan PT.Pindad (Persero) Turen-Malang mayoritas memiliki komitmen organisasi yang sedang.

---

<sup>83</sup> Muhammad, Arni. *Komunikasi Organisasi*.2008, Bumi Aksara : Jakarta, Hal 88

<sup>84</sup> Amstrong, Michael. *The Art of HRD Managing People A Practical Guide For Line Managers Mengelola Karyawan*.2003, PT. Gramedia : Jakarta, hal 34

Dengan kata lain komitmen organisasi karyawan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang sudah cukup bagus karena berada pada kategori sedang. Walaupun masih ada beberapa karyawan yang tingkat komitmen organisasinya berada pada kategori rendah. Selain dilihat dari hasil angket tersebut, komitmen organisasi karyawan juga dapat terlihat dari lama masa kerja para karyawan yang rata-rata lama masa kerjanya sekitar 20-30 tahun. Dengan lamanya masa kerja tersebut tercermin pula komitmen organisasi karyawan yang ada pada PT. Pindad (Persero) Turen Malang.

Komitmen organisasi yang dimiliki karyawan akan memberikan dampak yang positif terhadap keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan karena seorang karyawan yang memiliki komitmen organisasi akan melakukan usaha secara sungguh-sungguh demi organisasi sehingga dapat memberikan sumbangsuhnya terhadap keberlangsungan suatu perusahaan. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh Neal & Noertheraft dimana komitmen tidak sekedar keanggotaan karena komitmen meliputi sikap individu dengan mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien<sup>85</sup>. Karena pentingnya pengaruh komitmen organisasi karyawan tersebut maka sudah seharusnya perusahaan ikut andil dalam peningkatan komitmen organisasi.

### **3. Hubungan Antara Kepuasan Komunikasi Organisasi Dengan Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dari lapangan telah menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan

---

<sup>85</sup> Sopiah, *Perilaku Organisasional*. 2008, CV Andi : Yogyakarta, hal 156

komunikasi organisasi dengan komitmen organisasi. Hubungan tersebut ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ) antara kepuasan komunikasi organisasi dengan komitmen organisasi adalah sebesar 0,799 dengan peluang ralat ( $p$ ) = 0,000 pada taraf signifikan 0,05. Kepuasan komunikasi organisasi memberikan dampak pada komitmen organisasi sebesar 64% dan 36% dipengaruhi oleh variabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang tinggi dengan arah positif antara kepuasan komunikasi organisasi dengan komitmen organisasi karena kisaran angka yang dihasilkan mendekati plus satu (+1), bukan mendekati minus satu (-1). Maka hipotesis ( $H_a$ ) yang berbunyi: “ada hubungan yang signifikan antara kepuasan komunikasi organisasi dengan komitmen organisasi” diterima.

Hubungan positif yang terjadi antara kepuasan komunikasi organisasi dengan komitmen organisasi pada karyawan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang menandakan bahwa teori yang telah dipaparkan dalam kajian teori sebelum bab ini sesuai dengan perusahaan ini, bahwa kepuasan komunikasi organisasi yang dimiliki karyawan akan memberikan dampak pada komitmen organisasi mereka.

Selain itu, adanya hubungan antara kepuasan komunikasi organisasi dengan komitmen organisasi ini juga membuktikan hasil dari penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap

komitmen organisasi dengan koefisien 0,660 kepuasan kerja berdampak pada komitmen organisasi<sup>86</sup>.

Seperti yang dijelaskan oleh Gunawan bahwa peristiwa komunikasi memiliki maksud. Sasaran yang hendak dicapai oleh komunikator mungkin untuk memberitahukan sesuatu kepada komunikan, mempengaruhi sikap komunikan, memberi dukungan psikologis, atau mempengaruhi perilaku komunikan<sup>87</sup>. Dalam hal ini komunikasi digunakan sebagai media untuk turut mempengaruhi sikap komunikan yaitu karyawan, sikap disini dapat berupa komitmen organisasi. Jika karyawan merasa nyaman dengan segala sesuatu dalam lingkup komunikasinya maka akan memberikan dampak yang baik pula pada komitmen organisasinya.

Didalam buku *The Art of HRD* dijabarkan langkah-langkah untuk dapat meningkatkan komitmen yang di antaranya adalah dengan berbicara kepada anggota tim secara informal dan formal mengenai apa yang sedang terjadi di dalam departemen, dan ketika menyampaikan pesan apa pun kepada karyawan harus selalu diingat bahwa kerangka berfikir mereka tidak selalu sama dengan kerangka berfikir kita. Kemungkinan pandangan kita akan diterima dengan penuh keraguan, sinisme atau bahkan permusuhan, baik secara tersembunyi maupun terang-terangan<sup>88</sup>. Namun, kemungkinan-kemungkinan tersebut tidak

---

<sup>86</sup> H.Teman Koesmono.(2007). Pengaruh Kepemimpinan Dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya. Universitas Khatolik Widya Mandala.

<sup>87</sup> Jiwanto, Gunawan. *Komunikasi Organisasi*.1985, Andi :Yogyakarta hal 71

<sup>88</sup> Amstrong, Michael. *The Art of HRD Managing People A Practical Guide For Line Managers Mengelola Karyawan*.2003, PT. Gramedia : Jakarta, hal 36

akan terjadi manakala karyawan memperoleh kepuasan dari pesan yang telah disampaikan dan apa yang telah dibicarakan.

Hubungan yang terjadi antara komitmen organisasi dengan kepuasan komunikasi dijelaskan oleh Young dkk bahwa terdapat delapan faktor yang secara positif berpengaruh terhadap komitmen organisasional, yaitu kepuasan terhadap promosi, karakteristik pekerjaan, komunikasi, kepuasan terhadap kepemimpinan, pertukaran ekstrinsik, imbalan intrinsik, dan imbalan ekstrinsik<sup>89</sup>.

Dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa kepuasan komunikasi organisasi mempunyai arti penting bagi peningkatan komitmen organisasi para karyawan.

Kepuasan komunikasi organisasi karyawan PT.Pindad (Persero) Turen-Malang yang berada pada kategori sedang mampu memberikan dampak kepada komitmen organisasi karyawan yang berada pada kategori sedang. Seandainya perusahaan mampu lebih meningkatkan kepuasan komunikasi organisasi karyawan yang sudah ada maka dapat dipastikan komitmen organisasi karyawan akan semakin meningkat pula dan hal itu nantinya akan memberikan banyak manfaat kepada perusahaan terutama dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

## **BAB V**

---

<sup>89</sup> Sopiah. *Perilaku Organisasional*.2008, CV Andi : Yogyakarta, hal 164

## KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

Penelitian yang telah dilakukan pada PT. Pindad (Persero) Turen-Malang dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Tingkat kepuasan komunikasi organisasi karyawan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang berada pada tingkatan yang berbeda-beda yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Diketahui bahwa dari 40 responden terdapat 4 responden dengan presentase 10% dengan kategori tingkat kepuasan komunikasi yang tinggi, kemudian 29 responden dengan presentase 72.5% dengan kategori tingkat kepuasan komunikasi yang sedang, dan 7 responden dengan presentase 17.5% dengan kategori tingkat kepuasan komunikasi yang rendah. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang berada pada kategori sedang.
2. Dari hasil penelitian mengenai tingkat komitmen organisasi karyawan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang diketahui bahwa dari 40 responden terdapat 5 responden dengan presentase 12.5% dengan kategori tinggi, kemudian 30 responden dengan presentase 75% memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, dan sebanyak 5 responden juga dengan kategori rendah.
3. Dari uji korelasi dengan bantuan SPSS 12.0 diperoleh nilai koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ) antara kepuasan komunikasi organisasi dengan komitmen organisasi adalah sebesar 0,799 dengan peluang ralat ( $p$ ) = 0,000 pada taraf signifikan 0,05. Kepuasan komunikasi organisasi mempengaruhi komitmen

organisasi sebesar 64%. Hubungan ini merupakan hubungan yang positif yang berarti jika kepuasan komunikasi organisasi karyawan berada pada kategori tinggi maka komitmen organisasi juga akan berada pada kategori tinggi dan sebaliknya jika kepuasan komunikasi organisasi rendah maka komitmen organisasi juga akan rendah. Dan penelitian ini dapat membuktikan adanya hubungan yang antara kepuasan komunikasi organisasi dengan komitmen organisasi karyawan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang maka  $H_a$  diterima.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian diatas, ada beberapa saran yang dapat memberi manfaat:

### **1. Bagi Perusahaan**

Diharapkan perusahaan lebih memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan komunikasi seperti media komunikasi, saluran komunikasi, dan ketepatan informasi agar kepuasan komunikasi organisasi yang sudah cukup baik dapat lebih ditingkatkan yang nantinya akan memberikan dampak positif kepada kemajuan perusahaan.

### **2. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Penelitian ini belum memberikan hasil maksimal dan diharapkan penelitian selanjutnya dapat memberikan hasil yang lebih sempurna. Dengan menggunakan populasi yang luas dan mempertahankan atau

menambahkan variabel-variabel lain yang berkaitan dengan kepuasan komunikasi organisasi dan variabel-variabel lain yang berkaitan dengan komitmen organisasi. Dan diharapkan penelitian selanjutnya dapat menyempurnakan hasil penelitian yang telah dilakukan seperti menambah jumlah sampel penelitian, aspek-aspek lain yang mampu mengungkap kepuasan komunikasi organisasi, dan komitmen organisasi karyawan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Alsa, Asmadi. *Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif Serta Kombinasinya dalam Penelitian Psikologi*. 2004, Pustaka Pelajar: Yogyakarta.
- Amstrong, Michael. *The Art of HRD Managing People A Practical Guide For Line Managers Mengelola Karyawan*. 2003, PT. Gramedia : Jakarta
- Anarogo, Panji dan Widiyanti, Ninik. *Psikologi Dalam Perusahaan*. 1993, PT. Rineka Cipta : Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. 2002, PT. Rineka Cipta : Jakarta.
- Azwar Syaifuddin, *Penyusunan Skala Psikologi*, 2007, Pustaka Pelajar: Yogyakarta.
- Tes Prestasi: Fungsi dan Pengembangan Pengukuran Prestasi Belajar*, Pustaka Pelajar: Yogyakarta.
- Effendy, Uchjana O. *Ilmu Komunikasi (Teori dan Praktek)*. 2007, PT. Remaja Rosdakarya : Bandung
- Gibson, James L dkk. *Organisasi (Perilaku, Struktur, dan Proses)*. 1997, Erlangga : Jakarta.
- Handoko, T Hani. *Manajemen*. 2001, BPFE UGM : Yogyakarta.
- Husen, Umar. *Riset Sumber Daya Manusia*. 2003, Gramedia : Jakarta.
- Indrianto, Nur dan Supomo Bambang. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntan dan Manajemen*. 1999, BPFE: Yogyakarta.
- Jiwanto, Gunawan. *Komunikasi Organisasi*. 1985, Andi : Yogyakarta.
- Luthans, Fren. *Organization Behavior*, Tenth Edition, Vivin Andika Yuwono (Penerjemah). 2006, Andi : Yogyakarta.
- Mangkunegara, Prabu A, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. 2005, PT. Remaja Rosdakarya : Bandung.
- Mohyi, Ach. *Teori dan Perilaku Organisasi*. 1999, Rajasa : Surabaya
- Muhammad, Arni. *Komunikasi Organisasi*. 2008, Bumi Aksara : Jakarta.

- Nazir, Moh. *Metode Penelitian*. 2005, Ghalia Indonesia: Bogor.
- Nitisemito, Alex S. *Manajemen Personalia*. 1996, Ghalia Indonesia: Jakarta
- Pace, R. Wayne dan Don, F. Faules. *Komunikasi Organisasi : Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. 2002. PT Remaja Rosdakarya Offset: Bandung
- Panggabeaan, Sibarani M. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2004, Ghalia Indonesia : Bogor.
- Pareek, Udal. *Perilaku Organisasi*. 1996, PT. Ikrar Mandiri Abadi : Jakarta.
- Pravitasari, Fransisca, M. *Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Perum Jasa Tirta I Malang)*, Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia. Universitas Brawijaya Malang. 2007, Tidak dipublikasikan.
- Qur'an In Words
- Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*. 2005, Ikatan Penerbit Indonesia: Bandung.
- Sumarsono, HM. Sonny. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. 2004, Graha Ilmu : Yogyakarta.
- Sutrisno, Hadi. *Metodologi Reseach. Jilid II*. 2000, Andi Offset: Yogyakarta.
- Sopiah, *Perilaku Organisasional*. 2008, CV Andi : Yogyakarta.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. 1998, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia: Jakarta.
- Wexley, N Kenneth dan Yukl A Gary. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. 1992, PT. Rineka Cipta: Jakarta.

# LAMPIRAN

## Mean, Std. Deviation, Variance

### Statistics

X		
N	Valid	40
	Missing	0
Mean		47.75
Std. Deviation		7.382
Variance		54.500

### X

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 33	5	12.5	12.5	12.5
40	2	5.0	5.0	17.5
42	4	10.0	10.0	27.5
44	1	2.5	2.5	30.0
47	3	7.5	7.5	37.5
48	4	10.0	10.0	47.5
50	1	2.5	2.5	50.0
51	5	12.5	12.5	62.5
52	2	5.0	5.0	67.5
53	5	12.5	12.5	80.0
54	4	10.0	10.0	90.0
57	2	5.0	5.0	95.0
58	2	5.0	5.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

## Frequencies

### Statistics

Y		
N	Valid	40
	Missing	0
Mean		44.58
Std. Deviation		5.670
Variance		32.148

Y

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 35	5	12.5	12.5	12.5
41	7	17.5	17.5	30.0
44	5	12.5	12.5	42.5
45	13	32.5	32.5	75.0
46	2	5.0	5.0	80.0
48	1	2.5	2.5	82.5
49	2	5.0	5.0	87.5
50	1	2.5	2.5	90.0
57	4	10.0	10.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

## Reliability Kpeuasan Komunikasi Organisasi

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	40	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.925	.929	17

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00018	2.95	.597	40
VAR00019	2.95	.504	40
VAR00020	2.75	.630	40
VAR00021	3.13	.335	40
VAR00022	3.00	.506	40
VAR00023	2.80	.608	40
VAR00024	2.88	.404	40
VAR00025	2.68	.656	40
VAR00026	2.35	.893	40
VAR00027	2.93	.694	40
VAR00028	2.63	.705	40
VAR00029	2.88	.686	40
VAR00030	2.83	.636	40
VAR00031	2.70	.853	40
VAR00032	2.88	.404	40
VAR00033	2.73	.784	40
VAR00034	2.73	.751	40

### Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Iter
Inter-Item Correlations	.433	-.304	1.000	1.304	-3.289	.065	

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00018	44.80	51.703	.284	.	.928
VAR00019	44.80	51.497	.380	.	.926
VAR00020	45.00	47.846	.717	.	.918
VAR00021	44.63	52.343	.422	.	.925
VAR00022	44.75	49.679	.639	.	.921
VAR00023	44.95	46.921	.866	.	.915
VAR00024	44.88	50.369	.691	.	.921
VAR00025	45.08	48.943	.559	.	.922
VAR00026	45.40	48.503	.418	.	.929
VAR00027	44.83	47.071	.730	.	.918
VAR00028	45.13	47.138	.709	.	.918
VAR00029	44.88	47.240	.719	.	.918
VAR00030	44.93	47.251	.783	.	.916
VAR00031	45.05	43.279	.934	.	.911
VAR00032	44.88	50.369	.691	.	.921
VAR00033	45.03	47.358	.605	.	.921
VAR00034	45.03	47.051	.669	.	.919

### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
47.75	54.500	7.382	17

## Reliability Komitmen Organisasi

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	40	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.906	.927	15

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	2.98	.480	40
VAR00002	3.25	.439	40
VAR00003	3.00	.599	40
VAR00004	2.78	.920	40
VAR00005	2.70	.464	40
VAR00006	2.95	.504	40
VAR00007	2.85	.770	40
VAR00008	3.05	.552	40
VAR00009	3.00	.555	40
VAR00010	3.08	.917	40
VAR00011	3.13	.335	40
VAR00012	3.13	.335	40
VAR00013	3.08	.350	40
VAR00014	2.98	.480	40
VAR00015	2.65	.483	40



**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	41.60	29.015	.562	.	.902
VAR00002	41.33	28.738	.684	.	.899
VAR00003	41.58	27.994	.599	.	.900
VAR00004	41.80	27.600	.383	.	.917
VAR00005	41.88	30.933	.194	.	.912
VAR00006	41.63	27.420	.848	.	.892
VAR00007	41.73	25.281	.811	.	.891
VAR00008	41.53	26.769	.888	.	.890
VAR00009	41.58	27.379	.769	.	.894
VAR00010	41.50	26.769	.478	.	.912
VAR00011	41.45	29.485	.701	.	.900
VAR00012	41.45	29.485	.701	.	.900
VAR00013	41.50	29.744	.598	.	.902
VAR00014	41.60	27.374	.905	.	.891
VAR00015	41.93	28.892	.582	.	.901

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
44.58	32.148	5.670	15

**Correlations**

		X	Y
X	Pearson Correlation	1	.799(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	40	40
Y	Pearson Correlation	.799(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	40	40

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

