

Analisis Pengaruh Proses Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Pada PT.POS Indonesia Cabang Jember

(Analysis Of Effect Of Communication Process On Job Satisfaction And Organization Commitment In Indonesia Branch PT.Pos Jember)

Jati Dwi Laksono, Dewi Prihatini, Diana Sulianti K

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Jln. Kalimantan 37, Jember 68121

Abstrak

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh proses komunikasi terhadap komitmen organisasi dengan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Jember. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan dari PT. Pos Indonesia Cabang Jember sebanyak 68 orang. Dikarenakan Jumlah karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Jember berjumlah 68 orang maka populasi dalam penelitian ini bertindak pula sebagai sample atau dapat dikatakan bahwa penelitian ini menggunakan metode penelitian sensus yaitu penelitian yang dilakukan untuk meneliti seluruh elemen populasi sebanyak 68 karyawan. Pengujian hipotesis menggunakan alat uji analisis path. Setelah dilakukan analisis data, dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu: a). Proses komunikasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember. b) Proses komunikasi berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember. c). Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi Perusahaan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember. d). Proses komunikasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember.

Kata Kunci: proses komunikasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi

Abstract

In general, this study aims to analyze the influence of communication processes to organizational commitment variables job satisfaction as an intervening variable on the employees of PT Pos Indonesia (Persero) Jember. Population of this study were all employees of PT. Pos Indonesia Jember branch of 68 people. Due to the number of employees of PT. Pos Indonesia Jember branch amounted to 68 people, the population in this study acts as well as a sample or it can be said that this study using census research is research undertaken to examine all elements of a population of 68 employees. Hypothesis testing using path analysis test tools. After analyzing the data, some conclusions can be drawn: a). Communication processes directly affect job satisfaction in PT Pos Indonesia (Persero) Branch Jember. b) The process of communication directly influence organizational commitment at PT Pos Indonesia (Persero) Branch Jember. c). Job satisfaction directly affect the organizational commitment of PT Pos Indonesia (Persero) Branch Jember. d). Communication processes affect the organizational commitment through employee satisfaction in PT Pos Indonesia (Persero) Branch Jember.

Keywords: communication process, job satisfaction, organizational commitment

Pendahuluan

Perusahaan memiliki karyawan sebagai aset perusahaan yang dapat dikelola dan dikembangkan kemampuannya untuk menghadapi tantangan yang terjadi dalam dunia kerja. Pada umumnya dalam dunia kerja, perusahaan khususnya bidang sumber daya manusia akan menghadapi permasalahan seperti keterbatasan kemampuan kerja dan lemahnya sistem informasi, karena departemen sumber daya manusia juga memerlukan banyak informasi terperinci sehingga kualitas keputusan-keputusan tergantung pada kualitas informasinya. Selain itu, kesesuaian dalam hal kompensasi, tunjangan, hubungan tenaga kerja, penempatan, pelatihan, kesehatan, keselamatan dan keamanan kerja karyawan merupakan faktor penting dalam memengaruhi kualitas kerja

Begitu pula pada karyawan di PT.Pos Indonesia Cabang Jember dalam beberapa hal sering terdapat permasalahan kerja yang meliputi: ketidaksesuaian kemampuan dengan

posisi pekerjaan, ketidaknyamanan bekerja, kebosanan dengan pekerjaan, kurangnya tantangan kerja, dan terjadinya konflik dengan rekan kerja. Karyawan dengan masa kerja dan jabatan tertentu belum berarti mampu membuat karyawan dapat bekerja maksimal karena dengan pengalaman kerja saja belum cukup tanpa diimbangi dengan peningkatan kualitas pendidikan dan keahlian karyawan. Di lain pihak, karyawan dituntut profesional dalam memberikan pelayanan sehingga dengan permasalahan di atas dikhawatirkan memengaruhi sikap kerja karyawan yang nantinya juga berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Sedangkan kinerja karyawan merupakan hal paling penting yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

PT.Pos Indonesia Cabang Jember sebagai organisasi berinisiatif dan responsif memenuhi harapan karyawan dalam meningkatkan kinerja dengan menerapkan kebijakan komunikasi organisasi. Dengan komunikasi efektif diharapkan organisasi bisa mendapatkan informasi yang

akurat tentang keinginan dan kebutuhan karyawan, sehingga informasi yang diperoleh dapat dipertimbangkan dan direalisasikan keputusannya pada karyawan.

Adanya partisipasi karyawan melalui pemberian ide, pendapat, atau saran dalam penyelesaian masalah kerja merupakan cara efektif dalam berkomunikasi. Ketika manajer mendengarkan dan menunjukkan pemahaman pada karyawan, mereka akan mengerti bahwa mereka dihargai selayaknya rekan bisnis. Tindakan manajer yang sederhana dengan mendengarkan dan memberi umpan balik kepada karyawan akan membangkitkan semangat kerja dan berpikir kreatif (Mangkuprawira, 2009:92).

Salah satu faktor keberhasilan yang tidak terlihat secara nyata dari pelaksanaan komunikasi organisasi yang efektif namun bisa dirasakan oleh para karyawan adalah adanya perasaan puas dalam diri karyawan. Kepuasan kerja terjadi apabila karyawan merasa keinginannya telah terpenuhi sehingga dengan adanya perasaan tersebut akan berdampak positif pada sikap atau perilaku karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kepuasan kerja adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya yang berupa suatu hasil penilaian mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan mampu memuaskan kebutuhannya (Mangkuprawira 2009:220). Kinerja karyawan dapat meningkat seiring dengan peningkatan kepuasan kerja yang didapat. Karyawan yang mendapat imbalan sesuai dengan pengorbanannya cenderung akan lebih bersemangat melakukan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi. Karyawan dapat menikmati pekerjaannya karena ada pembagian kerja yang jelas, fasilitas, lingkungan, teman kerja, dan atasan yang mendukung untuk menyelesaikan pekerjaan. Komunikasi dan kepuasan sangat berkaitan langsung dengan komitmen karyawan.

Komunikasi yang baik dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat menurunkan komitmen karyawan ataupun meningkatkan komitmen karyawan. Karyawan yang dapat berkomunikasi dengan baik terhadap rekan dan atasan untuk menyampaikan informasi serta saran dalam kerja akan mencapai kepuasan dan akan berdampak pada meningkatnya keberhasilan perusahaan. Karyawan yang bekerja dengan senang hati dan tanpa adanya paksaan akan memberikan hasil yang baik dan akan menumbuhkan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

PT. Pos Indonesia Cabang Jember merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang layanan pengiriman surat maupun paket khusus bagi masyarakat Jember dan sekitarnya ke seluruh tanah air dan luar negeri. Tumbuh dan berkembangnya sangat tergantung dari besarnya kepercayaan masyarakat pada PT. Pos Indonesia Cabang Jember. Kepercayaan masyarakat dapat diperoleh dengan memberikan pelayanan yang baik kepada para pelanggan yang merupakan tugas seluruh karyawan PT. Pos Indonesia.

PT. Pos Indonesia melakukan reformasi, dimana reformasi jasa pos Indonesia adalah implementasi dari Undang-undang No.6 Tahun 1984 yang diberharui menjadi Undang-undang

Pos yang disahkan tanggal 14 Oktober 2009. Liberalisasi dan reformasi yang akan dilakukan oleh PT. Pos Indonesia adalah membuka kesempatan lebih luas kepada para pelaku jasa pengiriman dan pos untuk ikut andil dalam bisnis ini. Dengan liberalisasi ini, jasa pos tidak lagi akan dimonopoli oleh negara, namun bersifat lebih terbuka bagi semua pihak. PT. Pos Indonesia diposisikan jadi sistem utama, sementara perusahaan swasta akan menjadi sistem pendukung. Perombakan ini diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja pos Indonesia, diantaranya adalah pos universal, yaitu jangkauan pos akan merambah setiap sudut tanah air dan memastikan surat akan dapat sampai langsung pada rumah penerima di manapun lokasinya di seluruh Indonesia dan dunia. Bahkan kini konsumen juga bisa melacak keberadaan barang yang dikirim dengan memasukkan nomer resi pada web resmi PT. Pos Indonesia. Adanya reformasi pada PT. Pos Indonesia membuat PT. Pos Indonesia Cabang Jember juga melakukan reformasi terutama pada pelayanan dan karyawan yang memberikan pelayanan kepada publik. Mereka pada umumnya berusia produktif dari 21 tahun hingga 35 tahun, menguasai komputer, komunikasi melalui internet dan bahasa inggris, sehingga ada perputaran karyawan. Adanya perombakan ini membutuhkan komunikasi yang baik antara bawahan dan atasan. Karyawan dapat menyampaikan pendapatnya kepada atasan, dan karyawan juga memiliki andil dalam kemajuan perusahaan terutama memberikan ide demi kemajuan perusahaan ditengah persaingan yang semakin ketat.

Kemampuan berkomunikasi seorang pemimpin memegang peranan yang penting karena seorang pemimpin akan berhadapan dengan bermacam pribadi yang berbeda watak maupun latar belakangnya. Hal ini perlu disadari oleh seorang pemimpin, sehingga pemimpin akan berusaha memahami pribadi serta watak oleh bawahannya. Komunikasi tidak hanya dari atasan ke kebawahan tapi juga dari bawah ke atas juga sangat penting. Tersampainya ide dan pendapat karyawan kepada atasan membuat karyawan merasa dihargai dalam pekerjaannya sehingga merasa terpuaskan dalam bekerja. Kepuasan dalam bekerja membentuk komitmen dalam diri karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan rumusan masalah dapat diambil tujuan penelitian yaitu untuk menganalisis:

1. pengaruh langsung proses komunikasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Pos Indonesia Cabang Jember.
2. pengaruh langsung proses komunikasi terhadap komitmen organisasi pada PT. Pos Indonesia Cabang Jember,
3. pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada PT. Pos Indonesia Cabang Jember.

Metode Penelitian

Rancangan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang ada, karakteristik masalah yang diteliti dalam

penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai penelitian *explanatory research* yaitu penelitian untuk menguji hubungan atau pengaruh antar variabel yang dihipotesiskan.

Hipotesis itu sendiri menggambarkan hubungan antar dua variabel atau lebih variabel, untuk mengetahui apakah suatu variabel berasosiasi atau tidak dengan variabel lainnya; atau apakah suatu variabel disebabkan/dipengaruhi atau tidak oleh variabel lainnya (Faisal, 2007:21).

Populasi dan Sampel

Apabila subyek populasi kurang dari 100 lebih baik diambil seluruhnya, sedangkan jika subyek lebih dari 100 maka diambil 10% sampai 15% dari populasi (Arikunto, 2006:131) Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan dari PT. Pos Indonesia Cabang Jember sebanyak 68 orang. Dikarenakan Jumlah karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Jember berjumlah 68 orang maka populasi dalam penelitian ini bertindak pula sebagai sample atau dapat dikatakan bahwa penelitian ini menggunakan metode penelitian sensus yaitu penelitian yang dilakukan untuk meneliti seluruh elemen populasi.

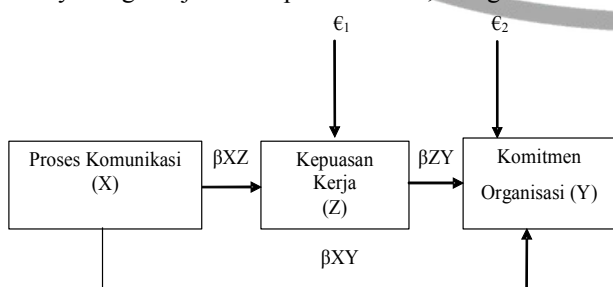
Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data yang berbentuk angka baik dalam skala nominal dan skala ordinal. Sedangkan sumber data dalam penelitian ini adalah:

1. Data primer yaitu data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh suatu organisasi atau perorangan langsung dari objeknya (Santoso dan Tjiptono, 2010:59). Data primer dalam penelitian ini adalah berupa jawaban dari kuesioner atas pertanyaan yang telah dibuat dan disebarkan.
2. Data sekunder yaitu data tentang sejarah atau gambaran umum PT. Pos Indonesia Cabang Jember.

Metode Analisis Data

Untuk penyelesaian analisis jalur maka perlu mengetahui adanya diagram jalur maupun koefisien, sebagai berikut:



Gambar 1: Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)
Keterangan :

- β_{XZ} = koefisien jalur pengaruh langsung X terhadap Z
- β_{XY} = koefisien jalur pengaruh langsung X terhadap Y
- β_{ZY} = koefisien jalur pengaruh langsung Z terhadap Y

Model analisis jalur yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam persamaan struktural berikut (Sarwono, 2006:147).

$$Z = \beta_{XZ}X + \epsilon_1 \quad (\text{persamaan 1})$$

$$Y = \beta_{XY}X + \beta_{ZY}Z + \epsilon_2 \quad (\text{persamaan 2})$$

Dimana :

Y = Komitmen Organisasi

Z = Kepuasan Kerja

X = Komunikasi

P = Koefisien Variabel Bebas

ϵ_1 = Variabel Pengganggu 1

ϵ_2 = Variabel Pengganggu 2

Hasil Penelitian

Karakteristik Responden

Perbedaan usia karyawan akan memberikan perbedaan pula tentang bagaimana cara menanggapi kebijakan dan peraturan yang ditetapkan oleh Kantor Pos. Semakin tua usia karyawan tersebut, cara pandang akan kebijakan atau peraturan perusahaan akan berbeda pula. Berbeda jika usia lebih muda, mereka lebih bisa menerima kebijakan baru yang diterapkan oleh pimpinan dan dapat menerima sesuatu yang baru (Eka, 2011)

Tabel 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Responden

| Usia | Jumlah | |
|---------------|-----------|----------------|
| | Frekuensi | Persentase (%) |
| 20 – 30 Tahun | 33 | 48,5 |
| 31 – 40 Tahun | 17 | 25 |
| 41 – 50 Tahun | 10 | 14,7 |
| > 50 Tahun | 8 | 11,8 |
| Jumlah` | 68 | 100 |

Sumber : Lampiran 2, Data diolah. 2015

Tabel 4.1 menjelaskan bahwa dalam penelitian ini paling banyak responden berusia 20 hingga 30 tahun yaitu sebanyak 33 orang (48,5%), responden yang berusia 31 – 40 tahun sebanyak 17 orang (25 %), responden yang berusia 41 – 50 tahun sebanyak 10 orang (14,7 %), serta responden yang berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 8 orang (11,8%).

Tabel Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Jumlah | |
|---------------|-----------|----------------|
| | Frekuensi | Persentase (%) |
| Laki-laki | 43 | 63,2 |
| Perempuan | 25 | 36,8 |
| Jumlah | 68 | 100 |

Sumber : Lampiran 2, Data diolah. 2015

Jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 43 orang (63,2 %) dan reponden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 25 orang (36,8%) atau 37,5 %. PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember lebih membutuhkan karyawan yang fleksibel dalam menyangkut berbagai hal yang terjadi di lapangan yaitu laki-laki.

Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

| anTingkat Pendidik | Jumlah | |
|--------------------|-----------|----------------|
| | Frekuensi | Persentase (%) |
| D3 | 15 | 22 |
| S1 | 45 | 66,2 |
| S2 | 8 | 11,8 |
| Jumlah | 68 | 100 |

Sumber : Lampiran 2, Data diolah. 2015

Ada 15 orang (22 %) responden dengan pendidikan akhir Diploma 3. Sebanyak 45 orang (66,2%) berpendidikan Strata 1, dan sebanyak 8 orang (11,8%) berpendidikan Strata 2. Jadi hampir dari semua karyawan memiliki tingkat pendidikan strata 1, artinya tingkat pendidikan karyawan adalah tinggi dan diharapkan semakin tinggi pula kemampuan yang dimiliki karyawan untuk peningkatan kinerja perusahaan.

Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Masa Kerja | Jumlah | |
|-------------|-----------|----------------|
| | Frekuensi | Persentase (%) |
| 2 – 4 Tahun | 42 | 61,7 |
| 5 – 7 Tahun | 16 | 23,5 |
| > 8 Tahun | 10 | 14,8 |
| Jumlah | 68 | 100 |

Sumber : Lampiran 2, Data diolah. 2015

Berdasarkan Tabel 4.4, ada 42 orang (61,7%) dengan masa kerja 2 – 4 tahun, ada 16 orang (23,5%) dengan masa kerja 5 – 7 tahun, dan terdapat 10 orang (14,8%) dengan masa kerja

lebih dari 8 tahun. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang memiliki masa kerja 2 hingga 4 tahun. Dengan demikian rata-rata karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember belum memiliki pengalaman yang banyak terkait tugas dan tanggungjawab di perusahaan, loyalitas karyawan juga harus di uji lebih lanjut.

Hasil Analisis Deskriptif

a. Komunikasi

Tabel 1 Statistik Deskriptif Variabel Komunikasi (X)

| Indikator | STS | TS | N | S | SS | Modus |
|-------------------|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | |
| Persepsi (X1) | | | | | | |
| X1.1 | 0 | 0 | 2 | 3 | 63 | SS (5) |
| X1.2 | 0 | 0 | 3 | 5 | 60 | SS (5) |
| X1.3 | 0 | 0 | 0 | 4 | 64 | SS (5) |
| Ketepatan (X2) | | | | | | |
| X2.1 | 0 | 0 | 0 | 3 | 65 | SS (5) |
| X2.2 | 0 | 0 | 0 | 5 | 63 | SS (5) |
| X2.3 | 0 | 0 | 1 | 1 | 66 | SS (5) |
| Kredibilitas (X3) | | | | | | |
| X3.1 | 0 | 0 | 0 | 6 | 62 | SS (5) |
| X3.2 | 0 | 0 | 0 | 5 | 63 | SS (5) |
| X3.3 | 0 | 0 | 4 | 7 | 57 | SS (5) |
| Pengendalian (X4) | | | | | | |
| X4.1 | 0 | 0 | 0 | 4 | 64 | SS (5) |
| X4.2 | 0 | 0 | 0 | 6 | 62 | SS (5) |
| X4.3 | 0 | 0 | 0 | 4 | 64 | SS (5) |
| Keharmonisan (X5) | | | | | | |
| X5.1 | 0 | 0 | 2 | 4 | 62 | SS (5) |
| X5.2 | 0 | 0 | 0 | 1 | 67 | SS (5) |
| X5.3 | 0 | 0 | 0 | 2 | 66 | SS (5) |

Sumber: Data diolah. 2015.

Berdasarkan Tabel 1 dapat disimpulkan bahwa dari segi komunikasi, paling banyak karyawannya telah melakukan proses komunikasi dengan memahami persepsi, ketepatan, kredibilitas, pengendalian dan keharmonisan. Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember memahami maksud pesan yang disampaikan baik menggunakan istilah ataupun tidak.

b. Kepuasan kerja (Z)

Tabel 2 Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan kerja (X₂)

| Indikator | STS | TS | N | S | SS | Modus |
|-----------|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | |
| Z.1 | 0 | 0 | 2 | 4 | 62 | SS (5) |
| Z.2 | 0 | 0 | 0 | 5 | 63 | SS (5) |
| Z.3 | 0 | 0 | 0 | 3 | 65 | SS (5) |
| Z.4 | 0 | 0 | 0 | 6 | 62 | SS (5) |

Sumber: Data diolah. 2015.

Tabel 2 menunjukkan bahwa paling banyak karyawan merasa puas dengan semua faktor yang mampu menciptakan kepuasan kerja dalam pekerjaan terutama faktor finansial. Hal ini mengindikasikan bahwa PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember telah memberikan ketentraman kerja kepada karyawannya baik dari pengaturan waktu kerja, tunjangan, fasilitas serta interaksi sosial dalam PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember.

c. Komitmen organisasi (Y)

Komitmen organisasi yang ada pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember meliputi adanya kepercayaan karyawan terhadap organisasi, partisipasi karyawan dalam aktivitas kerja, loyalitas terhadap organisasi dan adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi.

Tabel 3 Statistik Deskriptif Variabel Komitmen organisasi (Y)

| Indikator | STS | TS | N | S | SS | Modus |
|-----------|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | |
| Y.1 | 0 | 0 | 0 | 11 | 57 | SS (5) |
| Y.2 | 0 | 0 | 0 | 13 | 56 | SS (5) |
| Y.3 | 0 | 0 | 1 | 14 | 53 | SS (5) |
| Y.4 | 0 | 0 | 0 | 17 | 51 | SS (5) |

Sumber: Data diolah. 2015.

Tabel 3 menunjukkan bahwa hampir semua karyawan telah memiliki komitmen organisasi terhadap PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember.

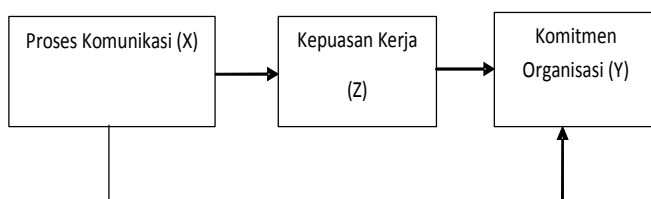
Analisis Jalur (Path Analysis)

Metode analisis yang digunakan untuk menganalisis pengaruh proses komunikasi terhadap komitmen organisasi dengan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Jember.

Tabel 4. Nilai Koefisien Jalur

| Variabel Independen | Variabel Dependen | Koefisien | Sig | Keterangan |
|---------------------|---------------------|-----------|-------|------------|
| Proses komunikasi | Kepuasan kerja | 0,619 | 0,000 | Signifikan |
| Proses komunikasi | Komitmen organisasi | 0,215 | 0,024 | Signifikan |
| Kepuasan kerja | Komitmen organisasi | 0,659 | 0,000 | Signifikan |

Sumber: Data diolah. 2015.



Gambar 2 Hasil Analisis Jalur

Sumber: Data diolah. 2015.

Berdasarkan hasil pengujian jalur maka dapat dinyatakan dalam model persamaan yang disajikan sebagai berikut:

$$Z = 0,619 X + \epsilon_1 \text{ (Persamaan 1)}$$

$$Y = 0,215 X + 0,659 Z + \epsilon_2 \text{ (Persamaan 2)}$$

a. Pengujian Validitas Model

$$R^2 = 1 - (P_{e1})^2(P_{e2})^2$$

$$R^2 = 1 - (1 - 0,383)^2(1 - 0,656)^2$$

$$R^2 = 1 - (0,617)^2(0,343)^2$$

$$R^2 = 0,954$$

Artinya keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 95,4%, atau dengan kata lain informasi yang terkandung didalam data 95,4% dapat dijelaskan oleh model tersebut sedangkan 4,6% dijelaskan oleh variabel lain (yang belum terdapat didalam model) dan error.

b. Berdasarkan Gambar 2 dapat diketahui bahwa semua jalur adalah signifikan, sehingga tidak dilakukan *trimming theory*.

c. Langkah selanjutnya setelah semua jalur adalah signifikan maka selanjutnya adalah menghitung jalur, perhitungannya adalah sebagai berikut :

1. Menghitung pengaruh langsung (Direct Effect atau DE):

a) Pengaruh proses komunikasi (X) terhadap kepuasan kerja (Z)

$$DE_{ZX1} = X \rightarrow Z$$

$$DE_{ZX1} = 0,619$$

b) Pengaruh proses komunikasi (X) terhadap komitmen organisasi (Y)

$$DE_{ZX2} = X \rightarrow Y$$

$$DE_{ZX2} = 0,215$$

c) Pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap komitmen organisasi (Y)

$$DE_{ZY1} = Z \rightarrow Y$$

$$DE_{ZY1} = 0,659$$

2. Menghitung pengaruh tidak langsung (Indirect Effect atau IE)

Pengaruh variabel proses komunikasi (X) terhadap komitmen organisasi (Y) melalui kepuasan kerja (Z).

$$IE_{YZX} = X \rightarrow Z \rightarrow Y$$

$$IE_{YZX} = (0,619)(0,659) = 0,407$$

3. Pengaruh Total (Total Effect atau TE)

Pengaruh variabel proses komunikasi (X) terhadap komitmen organisasi (Y).

$$IE_{YZX} = X \rightarrow Z \rightarrow Y$$

$$IE_{YZX} = (0,619 + 0,659) = 1,278$$

Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Pengujian hipotesis penelitian bertujuan untuk menguji pengaruh langsung dan tak langsung proses komunikasi terhadap komitmen organisasi dengan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Jember.

Tabel 5 Hasil Ringkasan Uji t Pada Persamaan 1 dan 2

| Variabel | Thitung | Ttabel | Sig. |
|---|---------|--------|-------|
| Variabel Dependen: Kepuasan kerja | 6,395 | 1,996 | 0,000 |
| Variabel Independen: Proses komunikasi | | | |
| Variabel Dependen: Komitmen organisasi | 2,317 | 1,996 | 0,024 |
| Variabel Independen: a. Proses komunikasi | 7,115 | 1,996 | 0,000 |
| b. Kepuasan kerja | | | |

Sumber: Lampiran 7 dan 8, Data diolah. 2015.

a. Hipotesis pertama (H_1)

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat bahwa variabel proses komunikasi memiliki nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ atau $6,395 > 1,996$ dan nilai signifikan adalah 0,000. Hal ini menunjukkan hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan bahwa proses komunikasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember diterima.

b. Hipotesis ke dua (H_2)

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai variabel kepuasan kerja memiliki nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ atau $2,317 > 1,996$ dan nilai signifikan adalah 0,024. Hal ini menunjukkan hipotesis ke dua (H_2) yang menyatakan bahwa proses komunikasi berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember, diterima.

c. Hipotesis ke tiga (H_3).

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ atau $7,115 > 1,996$ dan nilai signifikan adalah 0,000. Hal ini menunjukkan hipotesis ke tiga (H_3) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember, diterima.

Pembahasan

1. Pengaruh Langsung Proses Komunikasi Terhadap Kepuasan kerja Pada PT. Pos Indonesia Cabang Jember

Menurut Purwanto (2010), komunikasi antar individu secara umum terjadi melalui proses-proses yang telah ditata dengan baik. Berdasarkan hasil analisis, proses komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil

analisis tersebut menerima hipotesis pertama yang menyatakan bahwa proses komunikasi berpengaruh langsung signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember. Kepuasan kerja karyawan dalam bekerja akan meningkat, jika proses komunikasi yang dilakukan karyawan semakin baik.

Hasil analisis menunjukkan bahwa karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember telah melakukan proses komunikasi tersebut dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember yang menjadi responden menyatakan sangat setuju bahwa terkait persepsi dalam proses komunikasi, karyawan memahami maksud pesan, memahami penggunaan istilah, dan memprediksi pesan yang disampaikan. Ketepatan dalam proses komunikasi, dilakukan karyawan dengan memilih waktu yang tepat untuk berkomunikasi, memahami keadaan rekan kerja dan memiliki kesamaan pola pikir. Kredibilitas dalam proses komunikasi yang dilakukan oleh karyawan telah mendapat dukungan dari atasan, adanya rasa saling kerjasama dan sikap saling menghargai. Pengendalian dalam proses komunikasi dilakukan dengan adanya kejelasan dalam memberikan saran atau pengarahan, memberikan kesempatan untuk merespon informasi dan adanya tanggapan terhadap informasi.

2. Pengaruh Langsung Proses Komunikasi Terhadap Komitmen organisasi Pada PT. Pos Indonesia Cabang Jember

Menurut Wardhana (2011), komitmen organisasi dibangun atas dasar kepercayaan dan kepercayaan pasti membutuhkan komunikasi. Berdasarkan hasil analisis, proses komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja dengan nilai signifikansi sebesar 0,024 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil analisis tersebut menerima hipotesis ke dua yang menyatakan bahwa proses komunikasi berpengaruh langsung signifikan terhadap komitmen kerja pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember. Komitmen kerja karyawan dalam bekerja akan meningkat, jika proses komunikasi yang dilakukan karyawan semakin baik.

Hasil analisis menunjukkan bahwa karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember telah melakukan proses komunikasi tersebut dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember yang menjadi responden menyatakan sangat setuju bahwa terkait persepsi dalam proses komunikasi, karyawan memahami maksud pesan, memahami penggunaan istilah, dan memprediksi pesan yang disampaikan. Ketepatan dalam proses komunikasi, dilakukan karyawan dengan memilih waktu yang tepat untuk berkomunikasi, memahami keadaan rekan kerja dan memiliki kesamaan pola pikir. Kredibilitas dalam proses komunikasi yang dilakukan oleh karyawan telah mendapat dukungan dari atasan, adanya rasa saling kerjasama dan sikap saling menghargai. Pengendalian dalam proses komunikasi dilakukan dengan adanya kejelasan dalam memberikan saran atau pengarahan, memberikan kesempatan untuk merespon informasi dan adanya tanggapan terhadap informasi. Keharmonisan dalam proses komunikasi yang ada pada karyawan ditunjukkan dengan

adanya aktivitas atasan mendengarkan keluhan bawahan, menjaga hubungan dengan bawahan dan adanya dukungan aktivitas kerja karyawan atau bawahan. Seluruh bentuk proses komunikasi tersebut dapat membentuk kepercayaan karyawan terhadap perusahaan sehingga dapat menimbulkan komitmen.

3. Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Pos Indonesia Cabang Jember.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Hipotesis ke tiga yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap komitmen karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember, diterima. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan meningkatkan pula komitmen organisasi karyawan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember dari segi psikologis, fisik, finansial dan sosial mampu membentuk komitmen organisasi pada karyawan dalam bentuk adanya rasa percaya pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember, partisipasi karyawan dalam aktivitas kerja, loyalitas dan adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi. Penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Suratmini (2011),

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Setelah dilakukan analisis data, dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu: a).Proses komunikasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember., b).Proses komunikasi berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember. Dan c) Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi Perusahaan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember.

Saran

Berdasarkan analisis hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang telah dikemukakan sebelumnya terdapat beberapa saran yang akan menjadi implikasi bagi penelitian selanjutnya dan bagi perusahaan, antara lain:

1. PT Pos Indonesia (Persero) Jember dapat semakin meningkatkan proses komunikasi yang lebih baik lagi dengan cara mengerti istilah yang digunakan dalam proses komunikasi seperti istilah bahasa; menyamakan pola pikir; selalu memberikan tanggapan atas informasi yang diberikan dalam proses komunikasi; dan atasan dapat mendengarkan keluhan bawahan.
2. PT Pos Indonesia (Persero) Jember diharapkan dapat meningkatkan kepuasan karyawannya selain dengan

komunikasi yang baik, yaitu dengan menciptakan ketentraman dan kenyamanan saat bekerja dikantor.

3. PT Pos Indonesia (Persero) Jember diharapkan dapat meningkatkan komitmen kerja dengan meningkatkan loyalitas pada perusahaan.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada karyawan PT. POS (Persero) Indonesia yang telah bersedia mengisi kuesioner.

Daftar Pustaka

- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Eka, E. 2011. *Iklim Komunikasi Organisasi Dan kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Tentang Peranan Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan)*. perpustakaan.uns.ac.id
- Faisal, S. 2007. *Format-Format Penelitian Sosial*, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Mangkuprawira, S. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: CV Pustaka Setia.
- PT. POS (PERSERO) Indoneisa
- Purwanto, D. 2010. *Komunikasi Bisnis*. Jakarta : Erlangga.
- Santoso, S dan Tjiptono, Fandy, 2001, *Riset Pemasaran: Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*, PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Sofyandi, Herman dan Ira. 2007. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Wardhana, R. 2003. *Optimalisasi Komunikasi Organisasi Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Pada Dinas Komunikasi dan Informasi Provinsi Sulawesi Utara*. *Jurnal Penelitian Komunikasi dan Opini Publik*.