

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Kemajuan ilmu pengetahuan yang semakin pesat dewasa ini terutama dalam bidang teknologi, telah mengakibatkan menurunnya presentase penggunaan tenaga manusia dalam bidang industri dan perusahaan. Dengan diketemukannya mesin-mesin serta penggunaannya dalam industry dan perusahaan telah mendesak fungsi dari tenaga manusia di dalam dunia kerja. Dewasa ini banyak perusahaan yang mengalami penurunan usaha dikarenakan mereka hanya bergantung pada kegiatan operasional dan teknologi-teknologi yang dimiliki tanpa memperhatikan kekuatan dan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki.

Sumber daya manusia yang dimaksudkan disini adalah seluruh karyawan perusahaan. Kemajuan atau kehancuran suatu perusahaan ada kalanya ditentukan oleh baik/ tidaknya hubungan karyawan di dalam perusahaan (*employee relations*). Karyawan sebagai sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan merupakan assets yang tidak ternilai harganya . Di dalam sebuah perusahaan, karyawan merupakan bagian utama dalam pemrosesan input menjadi output yang dihasilkan perusahaan. Pada setiap individu karyawan memiliki perbedaan

perbedaan seperti tingkat kemampuan, pengalaman kerja , pendidikan , jabatan , gaji dan lain-lain. Melihat adanya perbedaan pada masing – masing individu, maka untuk menghindari adanya kesalahpahaman di dalam hubungan internal perusahaan diperlukan adanya komunikasi internal yang dilakukan secara timbal balik antara pihak atasan dan bawahan maupun sejajar menjadi suatu bidang komunikasi khusus dalam manajemen humas yakni sejauh mana seorang humas memiliki kemampuan untuk mengelola hubungan internal (*employee relations*).

Di dalam kegiatan *Employee Relations*, seorang *Public Relations* memiliki peran dan fungsi tidak hanya berkaitan dengan penerimaan karyawan baru, penggajian, tingkat kenaikan pangkat , pensiun dan sebagainya tetapi berkisar pada kegiatan menciptakan dan mewujudkan hubungan yang sudah baik dan upaya mencegah terjadinya hubungan yang retak dan ini dilakukan dalam proses komunikasi.(Effendy, 1992:107) peranan tersebut berkaitan dengan apa dan bagaimana seorang praktisi *Public Relations* / humas dapat menjadi corong komunikasi dari para karyawan kepada pihak perusahaan atau sebaliknya dapat menjadi mediator dari pimpinan terhadap karyawannya (Roeslan,1998:253-254). Selain itu *Public Relations* berfungsi menimbulkan iklim yang dapat mengembangkan iklim tanggung jawab dan partisipasi seluruh kegiatan *Public Relations* yakni karyawan untuk ikut serta mewujudkan tujuan perusahaan. Untuk mwnghadapi kenyataan seperti ini maka perlu adanya suatu pembinaan

hubungan dengan *public intern (internal relations)* perusahaan dari Hotel Grand Quality.

Pembinaan hubungan internal yaitu karyawan (*employee relations*) ini dilakukan salah satunya dengan pemeliharaan komunikasi yang baik dengan semua pihak yang terlibat di dalam perusahaan. Sebab telah disadari bahwa sarana untuk mendapatkan informasi adalah melalui proses komunikasi . oleh karena itu proses komunikasi yang efektif memegang peranan penting dalam perusahaan untuk menyampaikan berbagai informasi yang dibutuhkan untuk menghindari terjadinya berbagai kesalahan pahaman, sakit hati, tidak meratanya pengetahuan yang dimiliki , dan lain – lain oleh karyawan di dalam suatu perusahaan. Komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang hasilnya sesuai dengan harapan para pesertanya (orang- orang yang sedang berkomunikasi).

Upaya membangun hubungan internal karyawan yang baik umumnya dilakukan melalui berbagai macam aktivitas komunikasi internal seperti rekreasi bersama, rapat, pemberian penghargaan, dan lain-lain. aktivitas komunikasi internal ini pada akhirnya dapat meningkatkan dan membangun kepuasan kerja karyawan. Di dalam sebuah perusahaan ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawannya. Tidak ada ukuran pasti untuk mengukur kepuasn kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan akan ikut menentukan kinerja dan produktivitas karyawan. Kepuasan kerja adalah

suatu sikap positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk di dalamnya masalah upah, kondisi social, kondisi fisik, dan kondisi psikologis (Mohamad (1978:63).

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Bila seorang karyawan merasakan adanya kepuasan kerja maka pada umumnya akan tercermin pada perasaan karyawan terhadap pekerjaannya yang sering diwujudkan pada sikap positif karyawan terhadap hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaannya.

Pada prinsipnya seorang karyawan akan dikatakan memiliki kepuasan kerja apabila : upah yang diberikan perusahaan cukup dan layak, mendapatkan perlakuan yang adil dan sama dalam hal kesempatan untuk berkarir dari perusahaan dan meraih prestasi kerja yang maksimal sesuai dengan kemampuan, iklim tempat kerja yang kondusif dan penuh ketenangan serta mendapat penghargaan yang baik dari pimpinan, keinginan – keinginan atau perasaan yang mendapat saluran positif dan diakui atau dihargai oleh perusahaan/pimpinan.(Ruslan,1998:252). Menurut Heidjrachman dan Husnan(2002:194) mengemukakan beberapa faktor mengenai kebutuhan dan keinginan pegawai, yakni: gaji yang baik, pekerjaan yang aman, rekan sekerja yang kompak, penghargaan terhadap pekerjaan, pekerjaan yang berarti, kesempatan untuk maju, pimpinan

yang adil dan bijaksana , pengarahan dan perintah yang wajar, dan organisasi atau tempat kerja yang dihargai oleh masyarakat

Yogyakarta merupakan salah satu kota budaya yang terkenal di Indonesia. Oleh karena itu banyak wisatawan baik local maupun international yang tertarik mengunjungi dan berwisata di Yogyakarta. Industri pariwisata di Yogyakarta pun semakin berkembang hal ini juga didukung selaras dengan perkembangan industry perhotelan di Yogyakarta. Grand Quality Hotel Yogyakarta adalah hotel bintang 4 yang terkenal dan berkualitas di Yogyakarta. Grand Quality Hotel Yogyakarta terletak Jl. Adisucipto 48, PO Box 82, Yogyakarta.. Grand Quality Hotel Yogyakarta letaknya mudah dicapai dari apa-apa yang ditawarkan Yogyakarta, dan berjarak hanya sejauh 3 km (1 mil) dari Bandara International Yogyakarta, maka Hotel ini merupakan hotel yang mudah ditemukan dan memiliki tingkat *Occupancy* yang tinggi setiap tahunnya.

. .Grand Quality Hotel Yogyakarta menyadari pentingnya karyawan sebagai sumber daya manusia yang menjadi asset penting perusahaan yang ikut serta dalam memajukan perusahaan. Maka dari itu aktivitas membangun dan membina hubungan internal perusahaan juga rutin dilakukan. aktivitas inilah yang mereka sebut aktivitas *employee relations*. Kegiatan *employee relations* yang beertujuan untuk membina hubungan yang harmonis melalui proses komunikasi 2 arah ini

merupakan salah satu dari pelaksanaan. Grand Quality Hotel Yogyakarta yang dilaksanakan oleh HRD selaku departemen yang menangani masalah Sumber Daya Manusia dan ketenaga kerjaan di hotel tersebut. Hal yang akan dikupas dalam skripsi ini adalah bagaimanakah hubungan antara tingkat keterlibatan dalam *employee relations* dengan tingkat kepuasan kerja karyawan di Grand Quality Hotel Yogyakarta yang dalam hal ini dijalankan oleh HRD (Human Resources Departement).

## **B. PERUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu ,

Bagaimanakah hubungan antara tingkat keterlibatan *employee relations* dengan tingkat kepuasan kerja karyawan di Grand Quality Hotel Yogyakarta?

## **C. TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan rumusan masalah dan batasan masalah tersebut, maka penelitian ini memiliki tujuan yaitu:

1. Untuk mengetahui hubungan antara tingkat keterlibatan *employee relations* dengan tingkat kepuasan kerja karyawan di Grand Quality Hotel Yogyakarta

2. Untuk mengetahui hubungan antara tingkat keterlibatan *employee relations* dengan tingkat kepuasan kerja di Grand Quality Hotel Yogyakarta yang dikontrol oleh jenis kelamin karyawan
3. Untuk mengetahui hubungan antara tingkat keterlibatan *employee relations* dengan tingkat kepuasan kerja di Grand Quality Hotel Yogyakarta yang dikontrol oleh usia
4. Untuk mengetahui hubungan antara tingkat keterlibatan *employee relations* dengan tingkat kepuasan kerja di Grand Quality Hotel Yogyakarta yang dikontrol oleh gaji

#### **D. MANFAAT PENELITIAN**

##### **1. Manfaat Akademis**

Bagi penulis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya konsep atau teori yang menyokong perkembangan ilmu pengetahuan komunikasi khususnya yang terkait dengan tingkat ketrlibatan dalam *employee relations* dan kepuasan kerja karyawan.

##### **2. Manfaat Praktis**

Karena penelitian ini merupakan penelitian eksplanatif maka penelitian ini diharapkan dapat membantu Grand Quality Hotel untuk melihat

bagaimanakah pengaruh program *employee relations* yang dilakukan dalam mencapai tujuannya yaitu membangun kepuasan kerja karyawan.

## **E. KERANGKA TEORI**

### **1. Komunikasi Organisasi**

Korelasi antara ilmu komunikasi dengan organisasi terletak pada peninjauannya yang terfokus kepada manusia-manusia yang terlibat dalam mencapai tujuan organisasi itu. Ilmu komunikasi mempertanyakan bentuk komunikasi apa yang berlangsung dalam organisasi, metode dan teknik apa yang dipergunakan, media apa yang dipakai, bagaimana prosesnya, faktor-faktor apa yang menjadi penghambat, dan sebagainya. Jawaban-jawaban bagi pertanyaan-pertanyaan tersebut adalah untuk bahan telaah untuk selanjutnya menyajikan suatu konsepsi komunikasi bagi suatu organisasi tertentu berdasarkan jenis organisasi, sifat organisasi, dan lingkup organisasi dengan memperhitungkan situasi tertentu pada saat komunikasi dilancarkan.

Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja di

dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Misalnya: memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual. Dimensi-Dimensi dalam komunikasi Organisasi (Effendy, 1994:122-135) yaitu:

a. Komunikasi external

Pertukaran gagasan diantara pihak perusahaan dan mereka yang berada di luar perusahaan seperti pemegang saham, customer, media massa dan lain lain.

b. Komunikasi internal:

Menurut Lawrence D. Brennan dalam buku Effendy (1993:122), komunikasi internal adalah pertukaran gagasan diantara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan atau jawatan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertical di dalam perusahaan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi dan manajemen). Untuk lebih jelasnya, komunikasi internal dapat dibagi menjadi 2 jenis yaitu:

1) Komunikasi vertical, yakni komunikasi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Adalah komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada pimpinan. Dalam komunikasi vertical , pimpinan memberikan instruksi, petunjuk, informasi, penjelasan dan lain-lain kepada bawahannya. Dalam pada itu bawahan memberikan laporan, saran, pengaduan dan sebagainya kepada pimpinan. Seorang pemimpin yang baik akan mau menjalin komunikasi dua arah yang baik kepada bawahannya dia bersedia mendengarkan pendapat dan saran , bahkan kritik dari staf atau bawahan. Pengaruh sikap seorang pemimpin seperti ini akan membuat karyawan merasa diperlakukan sebagai manusia yang berharga, akibatnya akan menimbulkan kegairahan kerja pada dirinya dan meningkatkan kepuasan kerja di perusahaan tersebut.

2) Komunikasi horizontal, yakni komunikasi secara mendatar antara anggota staff dengan anggota staff , karyawan sesama karyawan , dan lain sebagainya. Berbeda dengan komunikasi vertikal yang sifatnya lebih formal , komunikasi horizontal seringkali berlangsung tidak formal. Mereka berkomunikasi



satu sama lain bukan pada waktu mereka sedang bekerja, melainkan pada saat sedang istirahat, sedang rekreasi, atau pada waktu pulang kerja. Pemecahan masalah yang timbul akibat proses komunikasi dengan jalur seperti itu adalah tugas *Public relations officer* (PRO). Tugas PRO sebenarnya tidak hanya keluar namun juga kedalam . Oleh Karena itu dalam ruang lingkup kegiatan public relations terdapat apa yang disebut internal public relations yang diantaranya mencakup apa yang dinamakan *employee relations*, yakni hubungan dengan karyawan. Dalam rangka pelaksanaan *employee relations* ini , PRO terjun kebawah , bergaul dengan para karyawan untuk menampung keluhan, keinginan atau apa saja yang mungkin berpengaruh pada pekerjaan.

## **2. *Employee Relations***

### **a. Definisi *Employee Relations***

Menurut Hasibuan (2005:12) karyawan adalah Penjual jasa(pikiran dan tenaganya) dan mendapatkan kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Karyawan merupakan salah satu asset perusahaan yang cukup penting dalam mencapai

tujuan perusahaan terkadang hidup/ matinya sebuah perusahaan bergantung kepada kualitas karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut. Untuk itu penting bagi pihak perusahaan menciptakan dan memelihara hubungan yang harmonis dengan semua karyawan . Hubungan yang harmonis ini dapat diciptakan melalui kegiatan *employee relations*.

Menurut Rosady Ruslan (1998:249) pengertian *employee relations* adalah

Merupakan sarana teknis atau suatu kegiatan metode / aktivitas komunikasi yang mampu mengelola sumber daya manusia dan lain sebagainya demi tercapai tujuan organisasi. Kemudian pada akhirnya dapat meningkatkan hasil produktivitas perusahaan baik dilihat secara kuantitas maupun berkualitas ke dalam bentuk-bentuk barang atau pemberian jasa yang ditawarkan kepada public sasarnya (customer dan konsumen).

Menurut pernyataan di atas, Ruslan ingin mencoba menjelaskan bahwa *employee relations* merupakan kegiatan/ metode komunikasi yang bertujuan untuk mengelola Sumber daya manusia (karyawan) dalam mencapai tujuan organisasi yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan. Dengan demikian berarti aktivitas *employee relations* dikatakan efektif atau memiliki efektivitas tinggi apabila kegiatan ini efeknya sesuai dengan tujuan awal organisasi ketika mencangangkan kegiatan *employee relations*.

*Employee relations* berarti membangun dan menjaga hubungan dengan semua publik internal di dalam organisasi, antara lain pekerja lini produksi, manajer dan penyelia, staf administrasi, pendukung fasilitas dan pemeliharaan, dan sebagainya. Perusahaan yang berkomunikasi dengan efektif akan menemukan korelasi positif antara aktivitas tersebut dengan kepuasan dan produktivitas para karyawan mereka. Menciptakan hubungan yang baik dengan para karyawan bukanlah masalah kepuasan gaji dan tunjangan dan segala macam fasilitas “materi”, namun lebih ke kepuasan terhadap jaringan komunikasi yang dapat menjamin terpenuhinya informasi mengenai segala sesuatu yang berkaitan dengan perusahaan (Cutlip, Center, Broom. 2006:254).

Fungsi komunikasi internal adalah mengusahakan agar para karyawan mengetahui apa yang sedang dipikirkan manajemen dan mengusahakan agar manajemen mengetahui apa yang sedang dipikirkan oleh karyawan. Frank Jefkins (2005 :172) mengatakan bahwa:

Komunikasi internal (lebih lanjut disebut sebagai komunikasi pegawai atau *employee relations*), memiliki tiga bentuk. Yang pertama adalah komunikasi ke bawah yaitu komunikasi dari pihak pimpinan kepada karyawan. Kedua adalah komunikasi ke atas, yaitu komunikasi yang berlangsung dari karyawan kepada atasannya. Ketiga adalah komunikasi sejajar, yaitu komunikasi yang berlangsung antar sesama pegawai.

Komunikasi internal yang juga dikenal dengan *employee relations* memiliki 3 bentuk yaitu komunikasi ke bawah, ke atas dan

komunikasi sejajar. Mike Beard (2004:18) mengatakan bahwa tujuan utama komunikasi karyawan adalah memfasilitasi proses perekrutan dan memelihara pekerja berkualitas tinggi yang mampu memberikan kontribusi positif terhadap kegiatan organisasi. Tujuan lainnya adalah untuk meyakinkan bahwa para pekerja tersebut akan selalu mendapatkan informasi dengan baik sehingga kinerja dan kepuasan kerja dapat dimaksimalkan. Jadi Beard mengatakan tujuan utama dari komunikasi karyawan adalah untuk memfasilitasi proses perekrutan dan memelihara hubungan dengan pekerja yang memiliki kualitas tinggi yang mampu bekerja dengan baik terhadap kegiatan organisasi. Selain itu komunikasi karyawan bertujuan untuk meyakinkan para pekerja tersebut akan selalu mendapatkan informasi dengan baik mengenai perusahaannya sehingga kinerja dan kepuasan kerja dapat dimaksimalkan.

Frank Jefkins (1995: 172) mengatakan bahwa:

Hubungan antara sesama pada suatu perusahaan (*staff relations*) atau sesama anggota di sebuah organisasi lebih berfokus pada aspek-aspek manusiawi sehingga hal tersebut tidak sepenuhnya sama dengan hubungan industrial. Sementara hubungan industrial lebih menekankan pada besar kecilnya upah / gaji dan berbagai kondisi dan fasilitas kerja. Namun diantara keduanya terdapat hubungan erat mengingat hubungan industri itu juga sangat dipengaruhi oleh efektif/ tidaknya komunikasi di kalangan pegawai.

Berdasarkan pernyataan di atas maka dapat disimpulkan bahwa hubungan internal di dalam suatu perusahaan merupakan hubungan yang lebih berfokus pada aspek-aspek manusiawinya. Apabila kita

membahas mengenai hubungan internal/ Employee relations maka kita Fokus membahas mengenai aspek manusiawi yaitu komunikasi antar sesama anggota organisasinya. Aspek manusiawi ini berbeda dengan hubungan industrial. Hubungan Industrial lebih menekankan pada aspek aspek seperti gaji, kondisi dan fasilitas kerja. meskipun keduanya memiliki hubungan erat. Jadi dalam penelitian ini peneliti akan focus meneliti efektivitas kegiatan komunikasi di *Grand Quality Hotel* (employee relations) dalam membangun kepuasan kerja karyawannya.

**b. Pentingnya mengikuti *Employee Relations***

Beberapa pernyataan mengenai pentingnya hubungan karyawan yang telah diungkapkan beberapa ahli membuktikan bahwa membangun hubungan baik dengan karyawan bukanlah hal yang dapat disepelekan begitu saja. Di dalam buku *Effective Public Relations* Cutlip, Center, dan Broom (2006:254) dikemukakan bahwa komunikasi di dalam organisasi bisa dikatakan lebih penting ketimbang komunikasi eksternal, karena organisasi harus berfungsi efektif dalam mencapai tujuannya guna menjaga kelangsungan hidupnya. Komunikasi yang terjadi dalam organisasi dapat diwujudkan melalui kegiatan *employee relations*.

Komunikasi seharusnya tidak dilakukan dengan serampangan, karena komunikasi adalah sebuah proses. Komunikasi dengan karyawan haruslah direncanakan dengan strategi dan koordinasi terpusat. Hal ini dilakukan untuk menjamin pesan tersebut berhubungan dengan strategi perusahaan yang hendak disosialisasikan. Selain itu, koordinasi yang baik diperlukan agar isi pesan dapat disampaikan dengan tepat kepada seluruh karyawan. Yang dapat memacu tumbuhnya suatu komunikasi yang baik antara pihak manajemen dengan segenap unsur staf atau pegawainya adalah terciptanya rasa memiliki dan tanggung jawab bersama sehingga setiap orang merasa dirinya dibutuhkan dan dihargai. Maka tidak dapat dipungkiri bahwa komunikasi memegang peranan penting di dalam aktivitas *employee relations*. Hal ini didukung oleh pernyataan dari Baskin, Aronoff dan Lattimore(1997:29):

*When organizations commit themselves to effective communication with their employees, a number of important benefits can result. Well informed are usually satisfied employees. They are better, more productive workers who get more out of their work and do a better job for the company. Where communications lines are open , organizational goals are more easily achieved.* (Ketika suatu organisasi telah berjanji / betekad untuk membangun komunikasi yang efektif kepada karyawan-karyawannya, maka dapat dihasilkan beberapa keuntungan . Karyawan yang memiliki informasi / pengetahuan yang baik terhadap perusahaannya biasanya merupakan karyawan yang puas. Mereka lebih baik, pekerja yang lebih produktif dan bekerja lebih baik untuk perusahaan. Di mana Jalur komunikasi terbuka, tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diketahui bahwa komunikasi di dalam perusahaan memegang peranan sangat penting

dalam mencapai tujuan perusahaan. Apabila di dalam suatu perusahaan terdapat komunikasi yang efektif dan terbuka yang diwujudkan dalam *employee relations* maka perusahaan ini dapat mencapai segala tujuan dan target yang dimiliki. Seorang karyawan pasti akan bekerja lebih baik jika memahami apa yang tengah dikerjakan dan segala hal mengenai perusahaannya dan biasanya karyawan yang demikian adalah karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi, umumnya akan berkerja lebih giat dan bersemangat sehingga hasil yang akan dicapai juga lebih baik. Hal ini didukung oleh pernyataan dari Frank Jefkins (1995:179) yang mengatakan :

Semua pegawai berhak untuk mengetahui apakah perusahaannya masih layak dan bernilai untuk dijadikan tempat sandaran hidup sekaligus sangkutan masa depannya, baik itu berupa jumlah penghasilan atau prospek karir jabatan. Pertimbangan inilah yang merupakan intisari kepuasan kerja dari setiap orang. Seseorang pasti akan bekerja lebih baik dan lebih merasa puas terhadap pekerjaannya jika mengetahui nasib dan masa depannya. Dengan demikian, kepuasan kerja itu sangat erat kaitannya dengan pengetahuan dan pemahaman yang merupakan tujuan inti dari dunia kehumasan.

Jefkins mengemukakan bahwa setiap karyawan berhak memiliki dan mengetahui informasi yang pasti dan baik mengenai keadaan perusahaan dan keadaan dia di dalam perusahaannya. Karena dari informasi yang diperoleh maka karyawan tersebut dapat mempertimbangkan masa depan yang akan dia pilih di dalam perusahaan tersebut. Pertimbangan inilah yang dikatakan Jefkins sebagai intisari dari kepuasan kerja. Jefkins menekankan bahwa

seseorang pasti akan bekerja lebih baik dan merasa lebih puas dengan pekerjaannya jika dia mengetahui nasib dan masa depannya di tempat dia bekerja. Untuk memperoleh informasi yang diinginkan maka baik perusahaan atau karyawan itu harus mau melakukan komunikasi 2 arah yang baik. Komunikasi 2 arah yang dilakukan harus didasari adanya keterbukaan dan kejujuran. Komunikasi 2 arah ini dapat diwujudkan dalam program / kegiatan *employee relations* yang dapat menjadi sarana untuk melakukan komunikasi internal antara karyawan dengan pemimpin dan sebaliknya.

Menurut Roslan(1998:255) *employee relations* itu dapat menjadi sarana komunikasi yang efektif apabila:

- 1) Adanya keterbukaan manajemen perusahaan terhadap para karyawannya.
- 2) Saling menghormati dan menghargai antara satu sama lain , baik ia bertindak sebagai pimpinan maupun sebagai bawahandemi tercapai tujuan utama perusahaan.
- 3) Adanya kesadaran atau pengakuan dari pihak perusahaan akan nilai-nilai arti pentingnya suatu komunikasi timbal balik dengan para karyawannya.

Kemudian Roslan menambahkan (1998:257) kegiatan *employee relations* di perusahaan dapat diwujudkan dalam aktivitas/ program :

- 1) Program pendidikan dan pelatihan yakni upaya meningkatkan kualitas keterampilan dan kualitas maupun kuantitas pemberian jasa pelayanan dan sebagainya.
- 2) Program pencapaian motivasi kerja berprestasi yakni Program tersebut dikenal dengan istilah achievement motivation training di mana dalam pelatihan tersebut diharapkan dapat mempertemukan antara motivasi dengan prestasi kerja karyawan dengan harapan-harapan atau keinginan dari pihak perusahaan untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Program pembangunan motivasi kerja ini dapat diwujudkan melalui kegiatan komunikasi arah antar pekerja dengan manajemen yang salah satunya dapat diwujudkan melalui kegiatan rapat. Menurut Mcnamara dalam skripsi Asrul Effendi 2009 mengatakan ketreampilan mengelola rapat merupakan salah satu prinsip pokok komunikasi informal organisasi. Dalam acara rapat terbentuk suatu pola komunikasi organisasi yang paling efisien yaitu komunikasi tatap muka.. Melalui komunikasi yang dilakukan pihak manajemen, pekerja dapat lebih saling memahami dan mengerti keinginan dan kebutuhan masing –masig pihak sehingga dapat diperoleh adanya *win win solution* yang

pada akhirnya bisa meningkatkan motivasi kerja karyawan.

3) Program penghargaan yakni, upaya pihak perusahaan (pimpinan) memberikan suatu penghargaan kepada karyawan baik yang berprestasi kerja maupun cukup lama masa pengabdian pekerjaannya secara terus menerus dan sebagainya. Program penghargaan ini dapat menimbulkan loyalitas dan rasa memiliki yang tinggi terhadap perusahaan.

4) Program acara khusus (special events) yakni program khusus yang sengaja dirancang di luar bidang pekerjaan sehari-hari misalnya menghadapi event ulang tahun perusahaan, kegiatan keagamaan, piknik bersama, dll. Dengan maksud untuk menumbuhkan rasa keakraban bersama diantara sesama karyawan dan pimpinan.

Manfaat dari aktivitas aktivitas untuk membangun *employee relations* menurut Rosady Ruslan (1998:248) adalah:

Karyawan merasa dihargai dan diperhatikan oleh pihak pimpinan perusahaan sehingga dapat menciptakan rasa saling memiliki, motivasi, kreativitas dan ingin mencapai prestasi kerja semaksimal mungkin. Di samping itu akan mengurangi dampak negative terhadap manajemen suatu perusahaan seperti akan timbulnya rasa kejenuhan, kebosanan bagi para pekerjanya, maka dengan cara begitu pihak manajer humas akan dapat membantu manajemen perusahaan untuk menghindari terjadinya suatu pemborosan tenaga, waktu, dan uang secara sia-sia (non produktif).

Ketika sebuah perusahaan merencanakan dan mengadakan kegiatan *employee relations*. Perusahaan ini berharap bahwa seluruh karyawan dapat mengikuti kegiatan ini. Sesuai dengan pernyataan di atas bahwa dengan mengikuti kegiatan *employee relations* maka karyawan dapat merasakan bahwa dia dihargai dan diperhatikan oleh perusahaan sehingga dapat menimbulkan adanya rasa saling memiliki, meningkatkan motivasi, kreativitas kerja dan pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja dan keuntungan perusahaan. Selain itu melalui kegiatan *employee relations* diharapkan dapat mengurangi kejenuhan dan kebosanan karyawan selama bekerja di perusahaan. Maka melihat dari manfaat yang dapat diperoleh, tidak dapat dipungkiri lagi bahwa semakin sering karyawan mengikuti kegiatan *employee relations* yang diadakan perusahaan diharapkan bahwa karyawan tersebut akan semakin mencintai perusahaan, bekerja semakin giat, memiliki kepuasan kerja di tempatnya dan menghindarkan dari kejenuhan dari rutinitas yang sama setiap harinya.

### **3. Kepuasan Kerja**

a.

#### **Definisi kepuasan kerja**

Sebuah perusahaan dapat berkembang dengan baik apabila memiliki kekuatan internal yang baik pula. Salah satu kekuatan

**D**

internal perusahaan yang dimaksud adalah karyawan. Apabila karyawan dalam suatu perusahaan memiliki produktivitas kerja yang tinggi, maka hasil kerja baik barang/ jasa dari perusahaan itu pasti tinggi pula. Untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi karyawan harus memiliki kepuasan kerja terhadap bidang yang ditanganinya di perusahaan tersebut.

Menurut Martoyo(2007:156) yang mendefinisikan kepuasan kerja adalah “Keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan .”

Sedangkan Hani Handoko (1993:193) mengemukakan bahwa kepuasan kerja (*JobSatisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka.

Moh As'ad (1998:104) mengemukakan terdapat batasan sederhana dan operasional mengenai definisi kepuasan kerja. Moh mengatakan definisi kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja semacam ini melihat kepuasan kerja itu sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya.

Berdasarkan tiga pernyataan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang dimiliki

seorang karyawan baik menyenangkan / tidak menyenangkan sebagai hasil / efek yang ditimbulkan dari pekerjaan yang mereka miliki. Hasil/ efek ini dipengaruhi oleh banyak hal dan banyak faktor seperti: gaji, teman sejawat, kepemimpinan, umur, dan lain lain.

**b. Indikator Kepuasan Kerja**

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual/ setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda beda sesuai dengan system dan nilai yang berlaku pada dalam dirinya. Hingga sekarang definisi dan batasan pengukuran kepuasan kerja belum ada keseragaman. Banyak penulis yang berusaha mendeskripsikan apa dan bagaimanakah kepuasan kerja karyawan . Pada penelitian ini penulis menggunakan batasan / indikator untuk mengukur kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Hasibuan.

Hasibuan (2005:202) mengatakan tidak ada tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasaanya. Indikator kepuasan kerja hanya diukur dengan moral kerja, kedisiplinan dan turnover karyawan”.

1) Kepuasan kerja berdasarkan moral kerja

Berdasarkan pengertian di atas dalam kaitannya dengan penelitian ini, menurut Alexander Leighten (1984) yang dikutip oleh Nitisesmito (1992:160), moral kerja adalah Kemampuan sekelompok orang untuk bekerjasama dengan

giat dan konsukuen dalam mengejar tujuan bersama”. “Bekerjasama. Menekankan dengan tegas hakekat saling berhubungan dari suatu kelompok dengan keinginan yang nyata untuk bekerjasama. “Tujuan bersama” menjelaskan , bahwa tujuannya adalah satu yang mereka semua inginkan.

Dari pendapat di atas dapat diperoleh pengertian bahwa moral kerja adalah kemampuan sekelompok orang yang bekerja bersama dalam suatu tempat yang sama untuk bekerjasama dengan giat dan konsukuen dalam mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Selanjutnya agar tujuan bersama dapat dicapai dengan baik, maka harus ada kerjasama yang baik disertai dengan sikap disiplin yang tinggi.

Nitisesmito ( 1982:160) mengatakan Semangat dan kegairahan kerja pada hakekatnya adalah merupakan perwujudan daripada moral kerja yang tinggi. Bahkan ada yang mengidentikkan moral kerja yang tinggi adalah semangat dan kegairahan kerja. Jadi Nitisesmito menggunakan istilah moral kerja yang tinggi sama dengan/ dapat dilihat dari semangat dan kegairahan kerja seorang karyawan. Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Sedangkan

kegairahan kerja adalah kesenangan mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan.

2) Kepuasan kerja berdasarkan kedisiplinan kerja

Kepuasan kerja berdasarkan disiplin waktu diperoleh dari pekerjaan, maka kedisiplinan karyawan menjadi lebih baik. Sebaliknya kepuasan kerja karyawan kurang tercapai akan mengakibatkan kedisiplinan kerja yang rendah pula. Pengertian kedisiplinan menurut Hasibuan (2005:1993) adalah “kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Berdasarkan pengertian ini maka disiplin merupakan suatu sikap yang diwujudkan dalam tingkah laku individu maupun kelompok untuk taat pada peraturan yang berlaku.

Nitisemito (1982: 199) mendefinisikan kedisiplinan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik yang tertulis/ tidak. Jadi Mengakkan kedisiplian dalam suatu perusahaan sangatlah penting , karena dengan kedisiplinan diharapkan karyawan mau mentaati peraturan dan kebijkaan dari perusahaan, sehingga pekerjaan dapat dilakukan seefektif dan seefisien mungkin.

Menegakkan kedisiplinan dalam melakukan kerjasama adalah hal yang sangat penting bagi suatu organisasi/perusahaan. Melihat hal ini, Nitisemito(1982:200) mengatakan bahwa:

Menegakkan suatu kedisiplinan penting bagi perusahaan, sebab dengan kedisiplinan itu dapat diharapkan sebagian besara dari peraturan-peraturan ditaati oleh sebagian besar para karyawan. Dengan demikian adanya kedisiplinan tersebut, dapat diharapkan pekerjaan yang dilakukan seefektif dan seefisien mungkin.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa jika disiplin tidak ditegakkan , maka kemungkinan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai. Sedangkan dengan kedisiplinan yang tinggi, diharapkan pekerjaan akan dilaksanakan dengan seefektif dan seefisien mungkin , yang pada akhirnya menghasilkan prestasi kerja yang tinggi untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

### 3) Kepuasan kerja berdasarkan *turnover* karyawan.

Menurut Mello (2002:377) *turnover* karyawan adalah karyawan yang meninggalkan organisasi atas permintaan organisasi(*involuntary turnover*) itu sendiri atau karyawan yang meninggalkan pekerjaanya atas insisiatif sendiri(*voluntary turnover*). Jadi intinya perputaran kayawan adalah pergerakan keluar masuknya karyawan dalam suatu organisasi. Sedangkan standar tingkat

perputaran karyawan yang bisa ditolerir sangat bergantung pada sudut pandang tiap-tiap pribadi dan komunitas tertentu. Namun mengingat kerugian dalam hal biaya dan waktu yang ditimbulkan untuk merekrut seorang karyawan hingga mendapatkan tenaga kerja siap pakai, Roseman(1981:223) menyatakan bahwa jika *annual turnover* di dalam suatu perusahaan melebihi angka 10%, maka *turnover* di perusahaan itu dikategorikan tinggi.

Kepuasan kerja mempengaruhi tingkat perputaran karyawan di dalam suatu perusahaan. Jika kepuasan kerja karyawan di dalam suatu perusahaan meningkat maka tingkat perputaran kerja karyawan akan menurun. Mobley (1974, 408-414) mengatakan perasaan tidak puas terhadap pekerjaan dapat menimbulkan pikiran untuk keluar dari karyawan kemudian dilanjutkan dengan mencari pekerjaan lain. Jika kerugian yang akan ditanggung apabila keluar dari pekerjaan terlalu tinggi, maka individu akan mengevaluasi kembali pekerjaannya (peninjauan kembali terhadap perasaan tidak puasnya itu), mengurangi pikiran untuk keluar dan melakukan alternatif lain dari turnover seperti mangkir dari pekerjaan atau berperilaku pasif terhadap pekerjaan.

Menurut Harnoto(2002:2), *Turnover intentions*/ keinginan untuk berpindah pekerjaan ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan antara lain: absensi yang meningkat, mulai malas bekerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan yang sangat berbeda dari biasanya.

#### **4. Karakteristik karyawan**

Karakteristik individu mencakup jenis kelamin, Lama bekerja, usia dan gaji.

##### **a. Jenis kelamin**

Tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah , keterampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas, atau kemampuan belajar. Namun studi-studi psikologi telah menemukan bahwa wanita lebih bersedia untuk mematuhi wewenang, dan pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinannya daripada wanita untuk memiliki pengharapan untuk sukses. Bukti yang konsisten juga menyatakan bahwa wanita memiliki tingkat kemangkiran lebih tinggi daripada pria(robbins,2001:48)

Tetapi terdapat teori lain yang juga mengatakan bahwa perbedaan jenis kelamin berpengaruh terhadap tinggi rendahnya kepuasan kerja . teori ini diungkapkan oleh Glenn, Taylor dan Wlaver(1977) yang menyatakan ada perbedaan antara tingkat kepuasan kerja pria dan wanita , dimana kebutuhan wanita untuk merasa puas ternyata lebih rendah dari pria (moh,1998:121)

b. Usia

Hubungan kinerja dengan umur sangat erat kaitannya. Alasannya adalah adanya keyakinan yang meluas bahwa kinerja merosot dengan meningkatnya usia. Pada karyawan yang berumur tua juga dianggap kurang luwes dan menolak teknologi baru. Namun di pihak lain ada sejumlah kualitas positif yang ada pada karyawan yang lebih tua meliputi, pengalaman, pertimbangan, etika kerja yang dan komitmen terhadap mutu (robbins,2001;46). Karyawan yang lebih muda cenderung memiliki fisik yang kuat sehingga diharapkan dapat bekerja keras dan pada umumnya mereka belum berkeluarga dan apabila sudah berkeluarga anaknya relative masih sedikit. Tetapi karyawan yang lebih muda umumnya kurang disiplin. Kurang bertanggungjawab dan sering berpindah pindah pekerjaan dibandingkan karyawan yang lebih tua.(Nitisesmito,1982:57)

Karyawan yang lebih tua kecil kemungkinannya akan berhenti karena masa kerja mereka lebih panjang cenderung

memberikan kepada mereka tingkat upah yang lebih tinggi. Liburan dengan upah yang lebih panjang dan tunjangan pensiun yang lebih menarik. Kebanyakan studi juga menunjukkan hubungan positif antara kepuasan kerja dengan umur, sekurang-kurangnya sampai umur 60 tahun. Kepuasan kerja akan cenderung terus menerus meningkat pada karyawan yang profesional dengan bertambahnya umur mereka, sedangkan pada karyawan nonprofesional kepuasan itu merosot pada umur setengah baya dan kemudian naik lagi pada tahun-tahun berikutnya (Robbins, 2001:47)

c. Gaji

Setiap perusahaan menghendaki agar perusahaannya mempunyai kepuasan yang tinggi agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Adapun yang menimbulkan tingginya kepuasan kerja adalah bila harapan-harapan para karyawan sesuai kenyataan yang para karyawan alami baik secara material maupun non material.

Dalam rangka peningkatan kepuasan kerja, perusahaan dapat memilih beberapa cara yang sesuai dengan situasi dan kemampuan perusahaan, yang diantaranya adalah melakukan program promosi jabatan dan pemberian kompensasi.

Seperti yang dikemukakan oleh T. Hani Handoko (2000:155), mengatakan "Suatu Departemen Personalia

meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi”.

Hal ini didukung oleh Siegel & Lane mengutip kesimpulan yang diberikan oleh beberapa ahli yang meninjau kembali hasil-hasil penelitian tentang pentingnya gaji sebagai penentu dari kepuasan kerja. Menurut hasil penelitian yang dilakukan Theriault, kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolute dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan.

Uang memang mempunyai arti yang berbeda-beda. Di samping untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tingkat rendah (makanan, perumahan), uang dapat merupakan symbol dari capaian (achievement), keberhasilan dan pengakuan/penghargaan.

Menurut hasil penelitian Adams ialah bahwa orang menerima gaji yang dipersepsikan sebagai terlalu kecil atau terlalu besar akan mengalami distress atau ketidakpuasan. Herzberg memasukkan factor gaji/imbalan ke dalam factor kelompok Hygiene. Jika dianggap gajinya terlalu rendah, tenaga kerja akan merasa tidak puas. Namun jika dirasakan tinggi atau dirasakan sesuai dengan harapan, maka istilah Herzberg adalah tenaga kerja tidak lagi tidak puas. Artinya

tidak adanya dampak pada motivasi kerjanya. Uang atau imbalan akan mempunyai dampak terhadap motivasi kerjanya jika besarnya imbalan disesuaikan dengan tinggi prestasi kerjanya. (Munandar,2001:357-363)

#### **F. Kerangka Konsep**

Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi (Wiryanto, 2005). Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Komunikasi organisasi di dalam perusahaan dibagi menjadi 2 yaitu komunikasi eksternal dan komunikasi internal. Yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah komunikasi internal yaitu komunikasi antar karyawan. Untuk membangun dan menjaga komunikasi di antara karyawan perusahaan perlu mengadakan berbagai macam dan aktivitas yang mengikut sertakan karyawan-karyawan di dalam organisasi. Aktivitas dan kegiatan ini dikenal dengan nama *employee relations*.

*Employee relations* adalah salah satu kegiatan yang menjadi spesialisasi tugas dari seorang *public relations* yang tujuannya untuk membantu dan memelihara komunikasi yang efektif di antara karyawan dengan manajemen. Menciptakan hubungan internal yang baik dengan para karyawan bukanlah masalah kepuasan gaji dan tunjangan dan

segala macam fasilitas “materi”, namun lebih ke kepuasan terhadap jaringan komunikasi yang dapat menjamin terpenuhinya informasi mengenai segala sesuatu yang berkaitan dengan perusahaan. Hubungan internal di dalam suatu perusahaan merupakan hubungan yang lebih berfokus pada aspek-aspek manusiawinya. Aspek manusiawi ini berbeda dengan hubungan industrial. Hubungan Industrial lebih menekankan pada aspek aspek seperti gaji, kondisi dan fasilitas kerja. meskipun keduanya memiliki hubungan erat. Kegiatan *employee relations* di perusahaan dapat diwujudkan dalam aktivitas/ program: Pendidikan dan pelatihan, program pencapaian motivasi kerja berprestasi, program penghargaan dan program acara khusus (*special event*)

*Employee relations* merupakan kegiatan yang bertujuan untuk membangun komunikasi yang efektif di antara para karyawan. Komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan memegang peranan sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Seorang karyawan pasti akan bekerja lebih baik jika memahami apa yang tengah dikerjakan dan segala hal mengenai perusahaannya dan biasanya karyawan yang demikian adalah karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Setiap karyawan berhak memiliki dan mengetahui informasi yang pasti dan baik mengenai keadaan perusahaan dan keadaan dia di dalam perusahaannya. Karena dari informasi yang diperoleh maka karyawan

tersebut dapat mempertimbangkan masa depan yang akan dia pilih di dalam perusahaan tersebut.

Pertimbangan inilah yang dikatakan Jefkins sebagai intisari dari kepuasan kerja. Jefkins menekankan bahwa seseorang pasti akan bekerja lebih baik dan merasa lebih puas dengan pekerjaannya jika dia mengetahui nasib dan masa depannya di tempat dia bekerja, Jadi melalui kegiatan/ aktivitas komunikasi yang dilakukan di dalam perusahaan(*employee relations*) dapat membangun dan menumbuhkan kepuasan kerja karyawannya.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang dimiliki seseorang karyawan baik menyenangkan/ tidak menyenangkan sebagai hasil/ efek yang ditimbulkan dari pekerjaan yang mereka miliki(perasaan seseorang terhadap pekerjaan). Hal ini berarti kepuasan kerja itu sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya

Hasibuan mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dapat dicerminkan dan dilihat dari moral kerja, kedisiplinan dan turnover karyawan”.

- 1) Kepuasan kerja berdasarkan moral kerja, yaitu: kemampuan sekelompok orang yang bekerja bersama dalam suatu tempat yang sama untuk bekerjasama dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang diinginkan bersama. istilah moral kerja

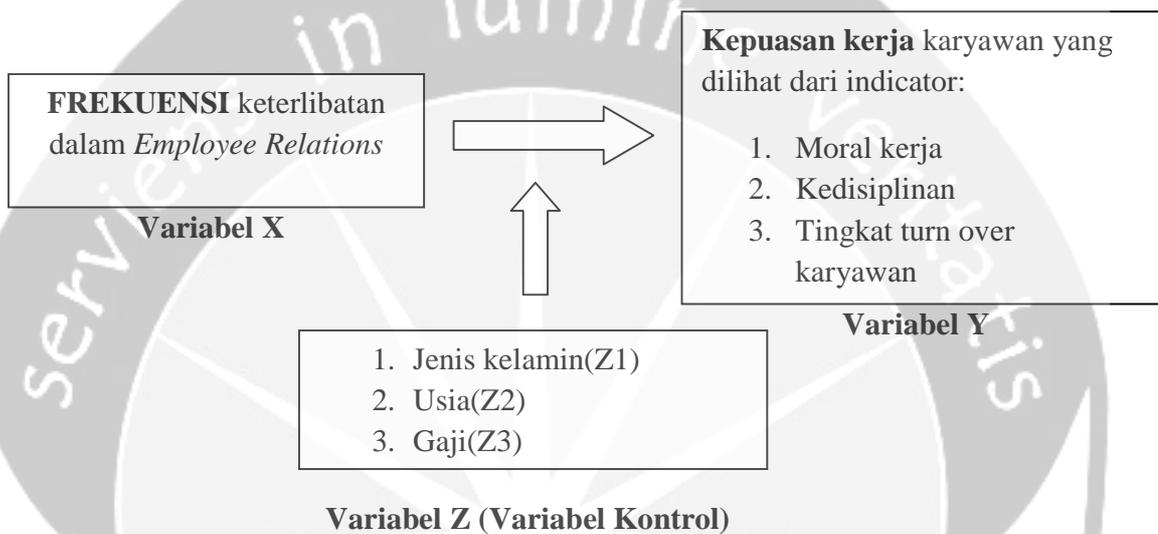
yang tinggi sama dengan/ dapat dilihat dari semangat dan kegairahan kerja seorang karyawan.

2) Kepuasan kerja berdasarkan kedisiplinan kerja yaitu: merupakan suatu sikap yang diwujudkan dalam tingkah laku individu maupun kelompok untuk taat pada peraturan yang berlaku. Dengan kedisiplinan diharapkan karyawan mau menaati peraturan dan kebijakan dari perusahaan, sehingga pekerjaan dapat dilakukan seefektif dan seefisien mungkin.

3) Kepuasan kerja berdasarkan turnover karyawan: *turnover* karyawan adalah karyawan yang meninggalkan organisasi atas permintaan organisasi (*involuntary turnover*) itu sendiri atau karyawan yang meninggalkan pekerjaannya atas inisiatif sendiri (*voluntary turnover*). Jadi intinya perputaran karyawan adalah pergerakan keluar masuknya karyawan dalam suatu organisasi.

Selain untuk membentuk adanya kepuasan kerja terhadap karyawan terdapat faktor lain yang dapat turut menentukan dan mempengaruhi kepuasan kerja dalam diri seorang karyawan yaitu perbedaan karakteristik karyawan satu dengan yang lainnya. Maka selanjutnya dalam penelitian ini akan dilihat juga karakteristik karyawan diposisikan sebagai variabel control serta pengaruhnya terhadap hubungan asosiatif frekuensi mengikuti *employee relations*

dengan tingkat kepuasan kerja karyawan. Adapun karakteristik karyawan, dikategorikan ke dalam jenis kelamin, gaji, dan usia. Hubungan antara ketiga variabel di atas dapat dilihat dalam model hubungan



Bagan 1.1

Skema penelitian

### G. Hipotesis

Pada penelitian ini bisa terdapat 2 hipotesis yang dapat diambil , yaitu:

1. Hipotesis teoritis
  - a. Hubungan antara X-Y  
Tingkat keterlibatan dalam mengikuti *employee relations* berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja karyawan
  - b. Hubungan antara X-Y-Z

- 1) Hubungan antara tingkat keterlibatan mengikuti dalam *employee relations* terhadap kepuasan kerja dipengaruhi oleh jenis kelamin(Z1)
- 2) Hubungan antara tingkat keterlibatan dalam *employee relations* dan kepuasan kerja dipengaruhi oleh usia karyawan pada golongan tertentu (Z2)
- 3) Hubungan antara tingkat keterlibatan dalam *employee relations* dan kepuasan kerja dipengaruhi gaji karyawan (Z3)

## 2. Hipotesis penelitian

### a. Hubungan antara X-Y

Semakin tinggi tingkat keterlibatan dalam mengikuti *employee relations* maka tingkat kepuasan kerja karyawan juga akan semakin tinggi.

### b. Hubungan antara X-Y-Z

- 1) Hubungan antara tingkat keterlibatan dalam *employee relations relations* dengan tingkat kepuasan kerja semakin tinggi pada karyawan berjenis kelamin laki laki (Z1)
- 2) Hubungan antara tingkat keterlibatan dalam *employee relations relations* dengan tingkat kepuasan kerja semakin tinggi pada karyawan yang berusia lebih tua (Z2)

- 3) Hubungan antara tingkat keterlibatan dalam *employee relations* dengan tingkat kepuasan kerja semakin tinggi pada karyawan yang memiliki gaji yang tinggi pula(Z3)

## H.

### Definisi Operasional

Definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana caranya mengukur suatu variabel . Dengan kata lain, definisi operasional adalah semacam petunjuk pelaksanaan bagaimana caranya mengukur suatu variabel (Singarimbun & Effendi,1995:46).

1. Frekuensi tingkat keterlibatan *Employee relations* adalah:

Kegiatan yang bertujuan untuk membangun komunikasi yang efektif di antara para karyawan, yang dapat diukur keberhasilannya dari:

Frekuensi keterlibatan karyawan dalam aktivitas *employee relations* yaitu: *Employee Relations* adalah frekuensi atau seberapa sering seorang karyawan mengikuti aktivitas *employee relations* yang dilakukan. Jangka waktu aktivitas yang dilakukan dibagi menjadi 2 yaitu aktivitas tahunan dan bulanan. Untuk aktivitas tahunan merupakan aktivitas yang diselenggarakan secara rutin setahun sekali. Sedangkan untuk aktivitas bulanan aktivitas yang secara rutin diadakan sebulan sekali.

2. Kepuasan Kerja, yang diukur dari:

a. Sub variabel moral kerja, diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut:

1) Tingkat semangat kerja karyawan, yang diukur dari:

- i. Pekerjaan diselesaikan tepat waktu/ lebih cepat
- ii. Pekerjaan diselesaikan sesuai dengan target dan tujuan

2) Tingkat kegairahan kerja yang diukur dari:

- i. Tingkat perhatian karyawan terhadap pekerjaan
- ii. Tingkat keuletan karyawan dalam menghadapi kesulitan
- iii. Tingkat ketekunan dalam bekerja

3) Tingkat kerjasama, yang diukur dari: kesediaan karyawan untuk saling membantu dengan teman sekerja demi kelancaran pekerjaan.

b. Sub variabel kedisiplinan, diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut:

1) Tingkat ketaatan karyawan terhadap peraturan dan ketentuan yang berlaku

2) Tingkat kepatuhan karyawan pada jam-jam kerja

c. Sub variabel Turnover karyawan, yang diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut:

1) Lama bekerja karyawan

- 2) Tingkat absensi karyawan
- 3) Karyawan sering melakukan protes kepada manajemen atas ketidakpuasannya terhadap pekerjaannya.
- 4) Karyawan mulai memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan lain.

Aktivitas *Employee relations* akan diketahui melalui teknik wawancara yang akan dilakukan kepada HRD Grand Quality Hotel sedangkan untuk kuesioner pengukuran kepuasan kerja digunakan skala Likert. Kriyantono (2007:143) mengatakan skala likert digunakan untuk mengukur sikap seseorang tentang sesuatu objek sikap. Objek sikap ini biasanya telah ditentukan secara spesifik dan sistematis oleh peneliti. Indikator-indikator dari variabel sikap terhadap suatu objek merupakan titik tolak dalam membuat pertanyaan atau pernyataan yang harus diisi responden. Pilihan jawaban atau *option* dijabarkan dengan nilai terbesar adalah:

Jawaban	
a (sangat setuju)	= 4
b (setuju)	= 3
c (tidak setuju)	= 2
d (sangat tidak setuju)	= 1

Skala:ordinal

3. Karakteristik karyawan, yaitu:

- a. Jenis kelamin : jenis kelamin dalam penelitian ini adalah laki-laki dan perempuan.
- b. Usia : Lama hidup seorang karyawan dihitung secara bulat sejak tahun lahir hingga ulang tahun terakhir dan dinyatakan dalam tahun.
- c. Gaji: Jumlah balas jasa yang diberikan perusahaan , sebagai upah dia bekerja dan mengabdikan di perusahaan dilihat dalam 1 bulannya.

**I. METODE PENELITIAN**

**1. Metode penelitian**

Metode yang dilakukan adalah metode penelitian *survey*. Dimana dalam pelaksanaannya penelitian akan menggunakan data primer yang berasal dari kuisioner dengan pendekatan Kuantitatif. *Survey* akan dilaksanakan dengan membagikan kuisioner pada karyawan yang bekerja dan terdaftar sebagai karyawan di Grand Quality Hotel Yogyakarta. Metode penelitian ini disesuaikan dengan tujuan penelitian dimana peneliti ingin mengetahui hubungan antara tingkat keterlibatan *employee relations* dengan tingkat kepuasan kerja karyawan.

Kuesioner yang dibagikan akan terdiri dari dua bagian . Bagian pertama merupakan bagian yang berguna untuk melihat

tingkat keterlibatan *employee relations* dan karakteristik karyawan(jenis kelamin, usia dan gaji). Sedangkan bagian kedua merupakan bagian yang berguna untuk melihat tinggi atau rendahnya tingkat kepuasan kerja yang dimiliki karyawan di Grand Quality Hotel Yogyakarta.

## **2. Jenis Penelitian**

Dalam melakukan penelitian, jenis penelitian yang dipilih adalah jenis penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif dipilih karena peneliti ingin mengukur hubungan antara tingkat keterlibatan *employee relations* dengan tingkat kepuasan kerja karyawan. Survey ini memiliki sifat asosisatif yakni berusaha menghubungkan antara variabel yang satu dengan yang lainnya. Dalam penelitian ini, peneliti mencoba untuk menghubungkan variabel kepuasan kerja yang merupakan tujuan dari aktivitas *employee relations* dengan karakteristik karyawannya.

## **3. Sifat penelitian**

Paradigma yang mendasari penelitian ini adalah paradigma klasik positivistik dengan sifat penelitian eksplanatif. Menurut Kriyantono (2007:61) Jenis survey ini digunakan bila periset ingin mengetahui mengapa situasi atau kondisi tertentu terjadi atau apa yang mempengaruhi terjadinya sesuatu. Periset tidak sekedar menggambarkan terjadinya fenomena tapi telah mencoba

menjelaskan mengapa fenomena itu terjadi dan apa pengaruhnya. Dalam penelitian kali ini variabel yang ingin dilihat adalah hubungan antara tingkat keterlibatan *employee relations* terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### 4. Teknik Pengumpulan data

Dalam penelitian ini ,ada 2 teknik pengumpulan data yaitu dengan menggunakan teknik survey melalui penyebaran kuesioner terstruktur dan wawancara. Kuesioner adalah daftar pertanyaan yang harus diisi responden yaitu karyawan. Tujuan penyebaran kuesioner adalah mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah dari responden tanpa merasa khawatir bila responden memberikan jawaban yang tidak sesuai dengan kenyataan dalam pengisian daftar pertanyaan. Penyebaran kuesioner ini dilakukan kepada sampel karyawan yang bekerja di Grand Quality hotel. Kuesioner akan diberikan pada keseluruhan karyawan yang telah melakukan dan merasakan aktivitas-aktivitas *employee relations* .

Sedangkan teknik wawancara adalah percakapan antara periset terhadap seseorang yang diasumsikan mempunyai informasi penting tentang suatu objek. Dalam penelitian ini adalah bagian HRD (*Human Resources Development*) .Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi

langsung dari sumbernya dan sebagai penambah data yang diperoleh dari kuesioner. (Kriyantono, 2007:96). Dalam melakukan wawancara penulis menggunakan suatu instrumen yaitu *interview guide*. *Interview Guide* ini diharapkan dapat mempermudah atau memperlancar proses wawancara. Wawancara dilakukan penulis kepada public relations officer ataupun manajer HRD yang menangani dan mengetahui aktivitas-aktivitas dalam membangun *employee relations* di di Grand Quality Hotel Yogyakarta

## **5. Kriteria kualitas penelitian**

### **a. Uji Validitas**

Uji validitas adalah sejauh mana suatu alat pengukur dapat mengukur apa yang ingin diukur (Singarimbun, 2006: 124). Cara untuk mencari validitas adalah dengan mengkorelasikan skor yang diperoleh pada masing-masing pertanyaan dengan skor total (*Item-Total Correlation*). Skor total adalah nilai yang diperoleh dari hasil penjumlahan semua skor item. Korelasi antara skor item dan skor total haruslah signifikan berdasarkan ukuran statistik. Bila skor semua pertanyaan atau pernyataan yang disusun berkorelasi dengan skor total, maka dapat dikatakan bahwa alat ukur pada penelitian tersebut memiliki validitas. Tingkat Validitas bisa diperoleh dengan membandingkan indeks korelasi product moment dengan level

signifikansi 5% dengan nilai kritisnya atau dengan cara membandingkan nilai signifikansi dengan hasil korelasi. Bila hasil nilai korelasi lebih kecil dari ( $<$ ) 0,05 , maka dinyatakan valid dan begitupun sebaliknya. Dalam penelitian ini nilai signifikansi digunakan sebagai pembanding . Nilai signifikansi diperoleh dengan rumus *korelasi product moment*

$$\text{Rumus validitas} = \frac{N (\sum XY - (\sum X \sum Y))}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2] [N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

- X : adalah skor pernyataan.
- N : banyaknya subjek pemilik nilai
- Y : adalah skor total.
- XY : jumlah skor pernyataan dikalikan skor total.

Kriteria pengambilan keputusan valid atau tidaknya kuesioner dalam penelitian ini didasarkan pada teknik korelasi *product moment* dengan membandingkan nilai r hitung dengan r table. Bila angka korelasi melebihi angka kritik dalam table nilai r, maka korelasi tersebut dikatakan signifikan (Singarimbun, 1995:143), Didapatkan nilai r table adalah 0,147 untuk taraf signifikansi 5%. Dikatakan valid atau reliable jika r hitung lebih besar( $>$ ) dari r table. Hasil dari uji validitas yang dilakukan pada variabel aktivitas *employee relations* dan tingkat kepuasan kerja

karyawan berdasarkan nilai  $r$  hitung (corrected Item –total correlation) dapat disimpulkan semua pertanyaan valid. Dengan tingkat korelasinya lebih besar ( $>$ ) dari 0,147. (tabel ada di lampiran)

#### b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Singarimbun, 1989: 140). Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama. Rumus yang digunakan untuk mengukur uji reliabilitas alat ukur penelitian ini adalah Alpha Cronbach. Rumus ini digunakan karena jawaban dalam instrumen kuesioner merupakan rentang antara beberapa nilai

Rumus Alpha Cronbach =

$$r = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

$r$  = koefisien reliabilitas instrument (cronbach alpha)

$k$  = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2$  = total varians butir

$\sigma_t^2$  = total varians

Instrumen atau kuesioner dikatakan reliable jika nilai Alpha Cronbach lebih besar 0,60 ( $>0.6$ ) (Santosa dan Ashari, 2005:251). Selain itu alat ukur atau instrument dikatakan memiliki reliabilitas yang baik jika selalu memberikan hasil yang sama meskipun digunakan berkali-kali baik oleh peneliti yang sama maupun oleh peneliti yang sama maupun oleh peneliti yang berbeda atau dengan kata lain instrument penelitian harus memiliki tingkat konsistensi yang tinggi. Berdasarkan penghitungan reliabilitas dari kuesioner variabel X memiliki nilai 0,775 dan variabel Y memiliki nilai 0,889. Maka dapat disimpulkan bahwa pada Uji reliabilitas terhadap variabel X dan Y diperoleh nilai Cronbach Alpha  $>0,60$  . Ini berarti membuktikan bahwa kuesioner sebagai alat ukur dalam variabel ini memenuhi syarat reliabilitas. (tabel ada di lampiran)

6.

### **Populasi dan Sampel**

a.

#### **Populasi**

Populasi adalah suatu kesatuan individu atau subjek pada wilayah dan waktu dengan kualitas tertentu yang akan diamati/diteliti. (Arikunto, 1998:129) memberikan pengertian populasi sebagai keseluruhan objek penelitian. Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa populasi adalah keseluruhan unit, nilai, ataupun individu yang menjadi objek penelitian. Populasi

dalam penelitian adalah karyawan yang telah mengikuti *employee relations* di di Grand Quality Hotel Yogyakarta. Keseluruhan populasi yang dimiliki grand Quality Hotel berjumlah 178 orang.

**b. Sampel**

Sampel adalah bagian dari populasi. Arikunto (1998:104) menyatakan bahwa sampel adalah sebagian dari populasi yang diteliti. Sampel menurut Arikunto (1998 : 6) adalah bagian dari populasi yang mencerminkan segala karakteristik yang dimiliki keseluruhan populasi. Dalam penentuan sampel, peneliti berencana untuk menggunakan rancangan total sampling. Teknik sampling yang dipilih dalam penelitian ini adalah teknik total sampling, yang artinya teknik penentuan sampel dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. (Sugiono 2003:96). Dalam penelitian yang berlokasi di Grand Quality Hotel Yogyakarta ini, populasinya adalah para karyawan tetap hotel tersebut. Berdasarkan data yang diperoleh, karyawan tetap yang ada saat ini (tahun 2010) berjumlah 178 orang, maka sample yang akan dipakai adalah seluruh populasi sebesar 178 orang.

7.

**Teknik Analisis Data**

Dalam melakukan analisis terhadap data hasil pengisian kuisisioner, peneliti akan menggunakan teknik analisis korelasi parsial. Teknik analisis ini akan digunakan untuk melihat hubungan dari frekuensi mengikuti *employee relations* dengan tingkat kepuasan kerja karyawan dan untuk melihat adakah pengaruh karakteristik karyawan yang terdiri dari jenis kelamin, usia, dan gaji terhadap hubungan frekuensi mengikuti *employee relations* dengan tingkat kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitian ini analisis data akan dilakukan dengan bantuan program SPSS 15.00.

Analisis hubungan adalah analisis yang menggunakan uji statistic inferensial dengan tujuan melihat derajat hubungan diantara dua atau lebih dari dua variabel. Kekuatan hubungan yang menunjukkan derajat hubungan ini disebut *koefisien korelasi* (korelasi). Nilai koefisien korelasi ini adalah:

- a. Kurang dari  $<0,20$  menunjukkan hubungan rendah sekali, lemas sekali
- b.  $0,20-0,39$  menunjukkan hubungan yang rendah tetapi pasti
- c.  $0,40-0,70$  menunjukkan hubungan yang cukup berarti
- d.  $0,71-0,90$  menunjukkan hubungan yang tinggi
- e.  $>0,90$  menunjukkan hubungan yang sangat tinggi, kuat sekali/ dapat diandalkan. (Kriyantono, 2006: 168-169)

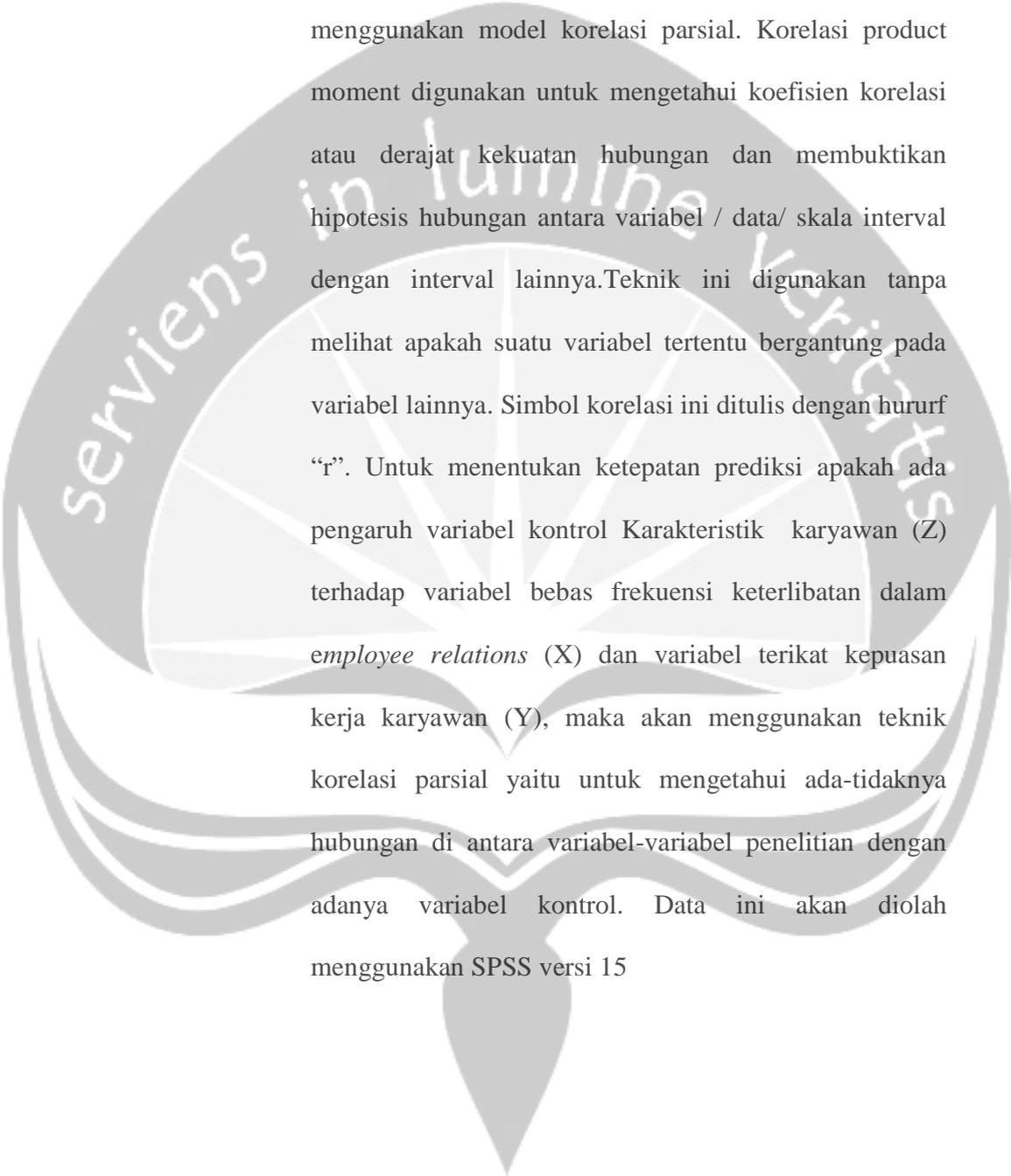
Untuk mengetahui derajat hubungan, digunakan koefisien korelasi ( $r$ ), yang nilainya ditentukan sebagai berikut:

- a. Nilai hubungan antara variabel X dan Y berkisar antara -1 sampai dengan +1
- b. Jika  $r > 0$ , artinya terjadi hubungan linier positif, yaitu semakin besar nilai variabel X (independent), semakin besar pula nilai variabel Y (dependent), atau sebaliknya
- c. Jika  $r < 0$ , artinya telah terjadi hubungan linier negatif, yaitu semakin kecil nilai variabel X (independent), maka semakin besar nilai variabel Y (dependent), atau sebaliknya
- d. Jika nilai  $r = 0$ , artinya tidak ada hubungan sama sekali antara variabel X (independent) dengan variabel Y (dependent)
- e. Jika nilai  $r = 1$  atau  $r = -1$ , telah terjadi hubungan linier sempurna, sedangkan untuk nilai  $r$  yang semakin mengarah ke angka 0 maka hubungan semakin melemah.

#### 1) Teknik analisis Variabel X dan Y

Dalam penelitian kali ini, untuk mengetahui hubungan antara tingkat keterlibatan *employee relations* (X) dengan tingkat kepuasan kerja karyawan (Y) peneliti akan menggunakan teknik analisis korelasi product moment bivariat.

#### 2) Teknik analisis Variabel X, Y dan Z



Mengukur hubungan antara karakteristik karyawan (Z) terhadap Variabel X dan Y peneliti akan menggunakan model korelasi parsial. Korelasi product moment digunakan untuk mengetahui koefisien korelasi atau derajat kekuatan hubungan dan membuktikan hipotesis hubungan antara variabel / data/ skala interval dengan interval lainnya. Teknik ini digunakan tanpa melihat apakah suatu variabel tertentu bergantung pada variabel lainnya. Simbol korelasi ini ditulis dengan huruf "r". Untuk menentukan ketepatan prediksi apakah ada pengaruh variabel kontrol Karakteristik karyawan (Z) terhadap variabel bebas frekuensi keterlibatan dalam *employee relations* (X) dan variabel terikat kepuasan kerja karyawan (Y), maka akan menggunakan teknik korelasi parsial yaitu untuk mengetahui ada-tidaknya hubungan di antara variabel-variabel penelitian dengan adanya variabel kontrol. Data ini akan diolah menggunakan SPSS versi 15