

**PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP SEMANGAT KERJA
KARYAWAN DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

(Studi pada PT Kusuma Agrowisata Batu)

SKRIPSI

SUKIYANTO

NIM. 135030207111105

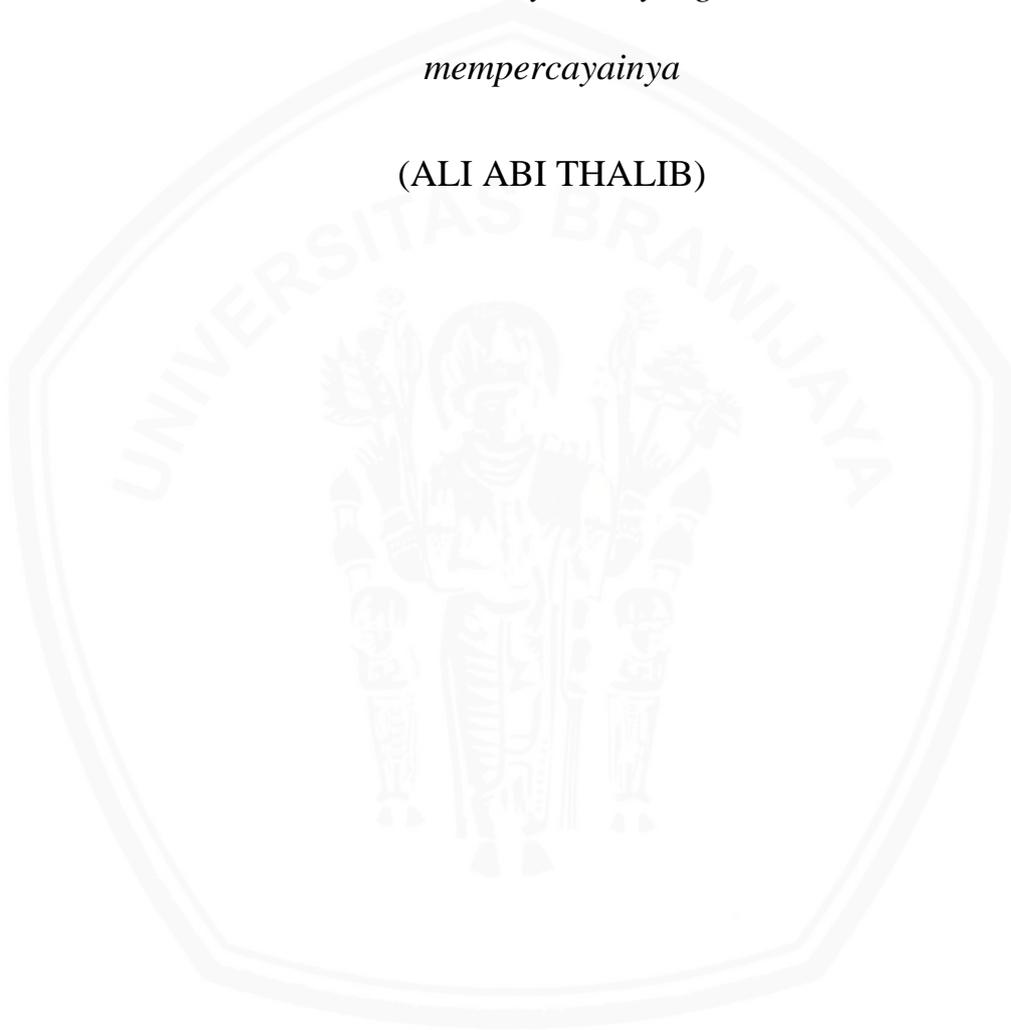


**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MSDM
MALANG
2018**

MOTTO

*Tak perlu menceritakan tentang dirimu kepada siapapun, karena yang
mencintaimu tak membutuhkannya dan yang membencimu tak akan
mempercayainya*

(ALI ABI THALIB)



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening

Disusun oleh : SUKIYANTO

NIM : 135030207111105

Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Malang, 21 November 2018

Ketua Komisi Pembimbing



Drs. M. Djudi Mukzam, M.Si
NIP. 19520607 198010 1 001

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 19 Desember 2018
Jam : 11.00
Skripsi atas nama : Sukiyanto
Judul : Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT Kusuma Agrowisata Kota Batu).

dan dinyatakan

LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua,



M. Djudi Mukzam Drs, MSi
NIP. 19520607 198010 1 001

Anggota,



Bambang Swasto S, Prof Dr, ME
NIP. 19450408 197302 1 002

Anggota,



M. Cahyo Widyo Sulisty, SE, MBA
NIP. 2013048303181000

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa dengan sepengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah di ajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah ini dapat dibuktikan bahwa terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini di gugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU) No 20 tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70.

Malang, 21 November 2018



RINGKASAN

Sukiyanto, 2013, Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada karyawan Divisi Perhotelan Kusuma Agrowisata Kota Batu), Drs. M. Djudi Mukzam, M,Si

Komunikasi dalam organisasi sangat dibutuhkan agar dalam organisasi dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh setiap anggota dalam organisasi. Setiap komunikasi dalam organisasi biasanya dimanfaatkan untuk saling berbagi dan mencari tahu apa yang dibutuhkan dalam organisasi serta apa kekurangan dalam organisasi. Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia pada pekerjaannya, dari kebahagiaan itulah akan menimbulkan semangat untuk bekerja lebih baik sehingga tujuan perusahaan bisa tercapai, karyawan yang puas terhadap pekerjaan akan cenderung memiliki semangat kerja yang tinggi pula. Seorang individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi jika individu tersebut menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya, seorang individu menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya jika individu tersebut memiliki tingkat kepuasan yang rendah. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan bahwa manajemen telah mengelola komunikasi organisasi secara efektif

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explonatory research*) sampel dalam penelitian ini berjumlah 58 responden dan menggunakan teknik pengambilan sampel menggunakan *random sampling*. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis inferensial. Dalam menganalisis data menggunakan program *SPSS for windows*.

Berdasarkan analisis inferensial dengan menggunakan analisis jalur menunjukkan bahwa Komunikasi Organisasi mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien path 0,746. Kepuasan Kerja Karyawan mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan dengan nilai koefisien path 0,527. Komunikasi Organisasi mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai variabel *intervening* memiliki total pengaruh sebesar 0,856

Saran yang hendak dilakukan perusahaan yaitu dengan lebih memberikan penyuluhan mengenai pentingnya Komunikasi Organisasi, perusahaan memperhatikan Kepuasan Kerja Karyawan sehingga Semangat Kerja pada karyawan meningkat.

Kata Kunci: Komunikasi Organisasi, Semangat Kerja Karyawan, dan Kepuasan Kerja Karyawan

Abstract

Sukiyanto, 2013, Effect of Organizational Communication on the Spirit of Employee Work and Employee Job Satisfaction as Intervening Variables (Study on the employees of Kusuma Agro Tourism Division of Batu City),
Drs. M. Djudi Mukzam, M,Si

Communication in organizations is needed so that organizations can achieve the goals desired by each member in the organization. Every communication in an organization is usually used to share and find out what is needed in the organization and what deficiencies in the organization. Job satisfaction is basically about what makes a person happy at work, from happiness that will lead to the spirit to work better so that the company's goals can be achieved, employees who are satisfied with the work will tend to have high morale. An individual has a high level of job satisfaction if the individual shows a positive attitude towards his work, on the contrary, an individual shows a negative attitude towards his job if the individual has a low level of satisfaction. A high level of job satisfaction shows that management has managed organizational communication effectively.

The type of research used in this study is explanatory research (explonatory research). The sample in this study was 58 respondents and used a sampling technique using *random sampling*. Data analysis in this study used descriptive analysis and inferential analysis. In analyzing the data using the *SPSS* for Windows program.

Based on inferential analysis using path analysis shows that Organizational Communication has a significant direct effect on job satisfaction with path coefficient value of 0.746. Employee Work has a significant direct effect on Employee Work Spirit with a path coefficient value of 0.527. Organizational Communication has a significant direct influence on Employee Work Spirit through Employee Job Satisfaction as an intervening variable having a total influence of 0.856

Suggestions to be made by the company are to provide more information about the importance of Organizational Communication, the company pays attention to Employee Job Satisfaction so that the morale of employees increases.

Keywords: Organizational Communication, Employee Work Spirit, and Employee Job Satisfaction

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadiran Alla SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi pada karyawan Divisi Perhotelan Kusuma Agrowisata Kota Batu)

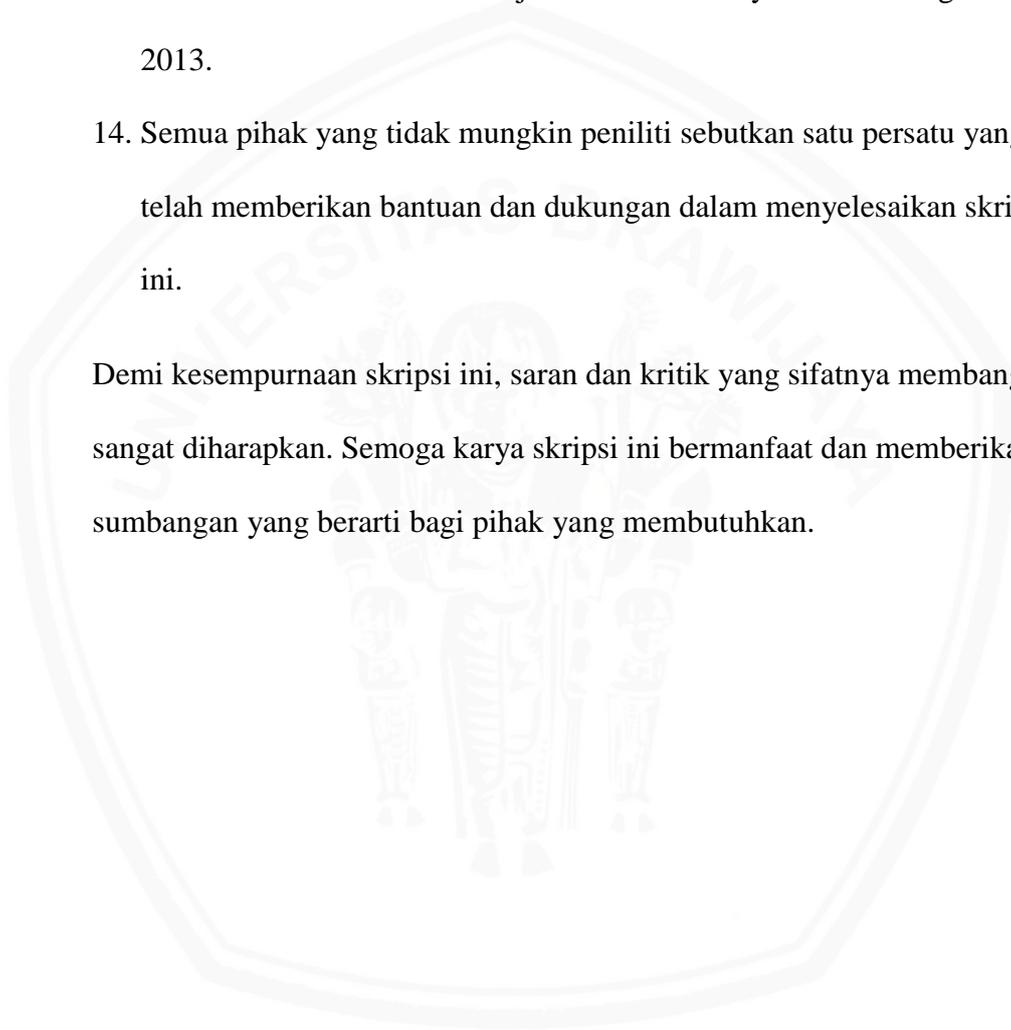
Skripsi merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis pada Fskultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono M.S selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
2. Bapak Dr. Drs. Mochammad Al Musadieg, MBA selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya
3. Ibu Nila Firdausi Nusula, Ph.D selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
4. Bapak Drs. M. Djudi Mukzam, M.Si selaku Ketua Pembimbing Skripsi yang telah berkenan melungkan waktu untuk membimbing dan

- memberikan semangat, serta petunjuk hingga terselesaikannya skripsi ini.
5. Bapak Ibu dosen Jurusan Administrasi atau Ilmu dan nasehatnya yang telah diberikan yang telah di berikan kepada peneliti selama perkuliahan, semoga dapat bermanfaat di masa depan.
 6. Seluruh Dosen, Staf karyawan Fakultas Ilmu Administrasi yang telah memberikan pelayanan kepada peneliti sehingga kepengurusan administrasi penyusunan skripsi ini menjadi lancar.
 7. Pihak Perusahaan Kusuma Agrowisata Divisi Perhotelan dan karyawannya yang telah memberikan izin penelitian dan informasi kepada peneliti untuk melakukan penelitian hingga penelitian dapat terlaksana dengan lancar.
 8. Kedua orang tua tercinta, Ibu Nasiha dan Ayahanda M. Sa'udi terimakasih telah memberikan doa restu, semangat serta dukungan baik moral maupun spiritual kepada peneliti sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
 9. Kepada Lilik Dianayanti yang selalu mendukung dan mendoakan sehingga terselesaikannya skripsi ini
 10. Teman-teman kontrakan, Rifky, Chodet, Jalul, Mas Fany, Pimpong, Kiki, Sobri, Ridi, Iqbal, Vio, Sonia,, Eibe Toro dkk yang sangat membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.
 11. Sahabat-sahabat saya, Amellia, Ria, Rifky, Meiko, Hendro terima kasih banyak untuk segala bentuk kebaikan, bantuan dan dukungan tiada henti.

12. Sahabat seperjuangan ngopi Kopi Sawah yang selalu memberikan semangat dan bantuan tenaga, serta sumbangan fikiran kepada peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. Teman-teman Fakultas Ilmu Administrasi, khususnya Administrasi Bisins dan Konsentrasi Menejemen Sumber Daya Manusia angkatan 2013.
14. Semua pihak yang tidak mungkin peneliti sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat diharapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.



DAFTAR ISI

Halaman

MOOTO

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

RINGKASAN.....i

ABSTRACRii

KATA PENGANTAR.....iii

DAFTAR ISI..... vii

DAFTAR TABEL ix

DAFTAR GAMBAR.....x

DAFTAR LAMPIRAN.....xi

BAB I PENDAHULUAN.....1

A. Latar Belakang 1

B. Rumusan Masalah.....5

C. Tujuan Penelitian5

D. Kontribusi Penelitian.....6

E. Sistematika Pembahasan.....7

BAB II KAJIAN PUSTAKA9

A. Tinjauan Empiris8

B. Tinjauan Teoritis 13

1. Komunikasi Organisasi 13

a. Pengertian Komunikasi 13

b. Pengertian Komunikasi Organisasi 15

c. Pola Komunikasi Organisasi 15

2. Kepuasan Kerja Karyawan.....18

a. Pengertian Kepuasan Kerja 18

b. Teori Kepuasan Kerja.....19

d. Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....20

3. Semangat Kerja Karyawan.....22

a. Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja.....24

b. Ciri-ciri Semangat Kerja Tinggi25

C. Hubungan antar Variabel.....26

1. Komunikasi Organisasi dengan Semangat Kerja Karyawan.....26

2. Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan.....27

3. Semangat Kerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Karyawan 27

D. Model Konsep dan Model Hipotesis28

1. Model Konsep28

2. Model Hipotesis28



BAB III	METODE PENELITIAN	30
	A. Jenis Penelitian	30
	B. Lokasi Penelitian	30
	C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional dan Skala Pengukurann	31
	1. Konsep.....	31
	2. Variabel	32
	3. Definisi Operasional	33
	4. Skala Pengukuran	39
	D. Populasi dan Sampel	40
	1. Populasi	40
	2. Sampel	40
	E. Pengumpulan data	42
	1. Sumber Data.....	42
	a. Data Primer.....	42
	b. Data Sekunder	42
	F. Metode Pengumpulan Data	42
	G. Instrumen Penelitian.....	43
	a. kuesioner	47
	b. dokumentasi	42
	H. Uji Validitas	47
	1. Uji Validitas	47
	2. Uji Reabilitas	48
	I. Analisis Data.....	48
	1. Analisis Statistik Deskriptif	48
	2. Analisis Jalur.....	49
	J. Uji Hipotesis	50

BAB IV HASIL DAN PEMBAHSAN

A.	Gambaran Umum.....	52
	1. Sejarah Kusuma Agrowisata.....	52
	2. Lokasi Penelitian.....	53
	3. Visi dan Misi.....	54
	a. Visi Kusuma Agrowisata.....	54
	b. Misi Kusuma Agrowisata.....	54
	4. Departemen dalam Divisi Perhotelan.....	54
	5. Struktur Organisasi Divisi Perhotelan.....	57
B.	Gambaran Umum Responden.....	58
	1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usia.....	59
	2. Karakteristik Responden Berdasarkan jenis Kelamin.....	59
	3. Karakteristik Responen Berdasarkan pendidikan Terakhir.....	61
	4. Karakteristik Responden Berdaarkan Masa Kerja.....	61
C.	Analisis Data.....	63
	1. Analisis Deskriptif.....	63
	a. Distribusi Frekuensi Variabel Komunikasi Organisasi.....	64



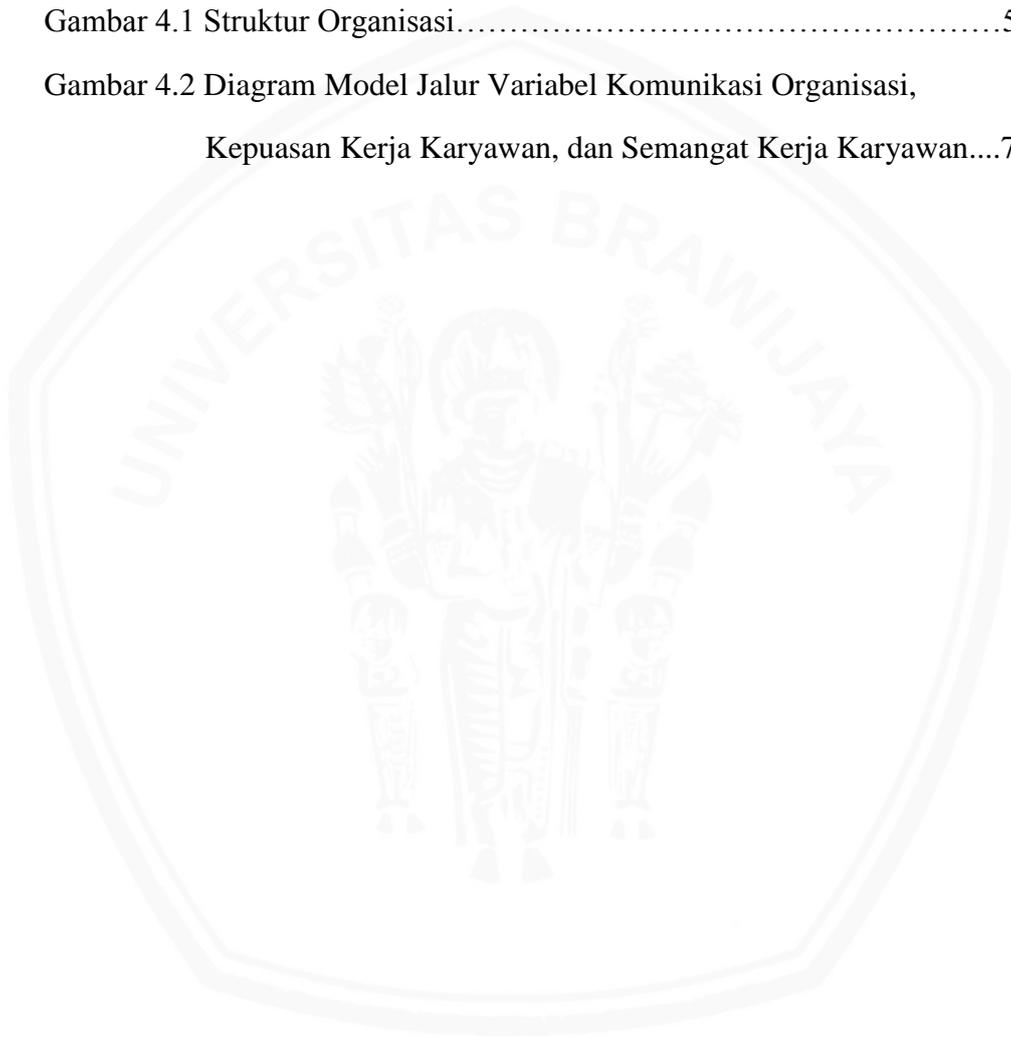
b. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja Karyawan.	65
c. Distribusi Frekuensi Variabel Semangat Kerja Karyawan	66
2. Hasil Uji Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	69
a. Koefisien Jalur Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.....	69
1) Pengujian Koefisien Jalur Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.....	70
b. Koefisien Jalur Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan.....	70
1) Pengujian Koefisien Jalur Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Semangat Kerja Karyawan.....	71
2) Pengujian Koefisien Komunikasi Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan.....	71
3) Pengujian Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening terhadap Semangat Kerja Karyawan.	72
3. Hubungan Antar Jalur.....	73
4. Pembahasan Hasil Penelitian.....	74
1) Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.	74
2) Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan.	76
3) Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan.....	77
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	79
B. Saran.....	80
DAFTAR PUSTAKA	82

DAFTAR TABEL

No.	Judul	
Tabel 2,1	Pemetaan Penelitian Terdahulu.....	13
Tabel 3.1	Konspe, Variabel, Indikator, dan Item Peneliti.....	38
Tabel 3.2	Skala Pengukuran.....	40
Tabel 3.3	Sampel Penelitian.....	42
Tabel 3.4	Hasil Uji Validitas.....	48
Tabel 3.5	Hasil Uji Reliabilitas.....	49
Tabel 4.1	Responden Berdasarakan Usia.....	59
Tabel 4.2	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	60
Tabel 4.3	Responden Berdasarakan Pendidikan Terakhir	60
Tabel 4.4	Responden Berdasarakan Masa Kerja.....	61
Tabel 4.5	Departement dan Usia.....	62
Tabel 4.6	Tingkat Pendidikan Berdasarkan Masa Kerja.....	62
Tabel 4.7	Interpretasi Rata-Rata Jawaban Responden.....	64
Tabel 4.8	Variabel Komunikasi Organisasi.....	64
Tabel 4.9	Kepuasan Kerja Karyawan.....	66
Tabel 4.10	Semangat Kerja Karyawan.....	67
Tabel 4.11	Koefisien Jalur Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.....	69
Tabel 4.12	Koefisien Jalur Terhadap Semangat Kerja Karyawan.....	70
Tabel 4.13	Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total Pengaruh.....	73

DAFTAR GAMBAR

No. Judul	Halaman
Gambar 2.1 Model Konsep.....	29
Gambar 2.2 Model Hipotesis.....	29
Gambar 3.1 Diagram Jalur Path Anylisis.....	50
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	58
Gambar 4.2 Diagram Model Jalur Variabel Komunikasi Organisasi, Kepuasan Kerja Karyawan, dan Semangat Kerja Karyawan....	74



DAFTAR LAMPIRAN

No. Judul

Lampiran 1 Pengantar Kuesioner	85
Lampiran 2 Rekapitulasi Hasil Kuesioner	91
Lampiran 3 Frekuensi Jawaban Responden	97
Lampiran 4 Surat Keterangan Perusahaan.....	114
Lampiran 5 Daftar Riwayat Hidup	115



DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
1.	Karakteristik Komunikasi Organisasi.....	31
2.	Karakteristik Kepuasan Kerja	35
3.	Model Konseptual Penelitian.....	54
4.	Model Hipotesis Penelitian.....	55
5.	Diagram Hasil Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening.....	136

DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul	Halaman
1.	Kuesioner Penelitian.....	85
2.	Surat Keterangan Penelitian.....	95
3.	Tabulasi Skor Jawaban Responden.....	100
5.	Hasil Distribusi Frekuensi Gambaran Umum Responden.....	102
6.	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	105
8.	Hasil Analisis Jalur.....	110
9.	Tabel Distribusi t.....	111
10.	<i>Curriculum Vitae</i>	112

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aspek penting dalam menjalankan fungsi perusahaan atau organisasi. Dalam menghadapi arus globalisasi, berhasil tidaknya perusahaan dalam mmencapai tujuan, sangat tergantung pada kemampuan SDM dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Hal tersebut disebabkan karena manusia merupaka penggerak utama dalam pencapaian visi dan misi. Proses pencapain tujuan perusahaan memang bukan semata-mata melibatkan sumber daya manusia, melaikan dibutuhkan dukungan berbagai sumber daya lain yang tersedia seperti materail, mesin, uang, dan metode. Namun demikian, sebaik apapun sumber daya material, mesin dan uang yang dimiliki perusahaan, jika tidak di tunjang oleh pengelolaan sumberdaya karyawan yang efektif dan efisien, akan menemui jalan buntu dengan kemungkinan terburuknya perusahaan tersebut.

Komunikasi merupakan proses yang penting dalam organisasi. Organisasi didalamnya diisi oleh sumber daya manusia, ada yang berperan sebagai pemimpin, dan sebagian besar lainnya berperan sebagai anggota/karyawan. Semua orang yang terlibat dalam organisasi tersebut akan melakukan komunikasi, karena komunikasi merupakan aktifitas dasar manusia. Melalui komunikasi manusia dapat saling berhubungan satu sama lain baik dalam kehidupan sehari-

hari baik dirumah, ditempat kerja, pasar, masyarakat, atau dimanapun manusia berada.

Komunikasi dalam organisasi sangat dibutuhkan agar dalam organisasi dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh setiap anggota dalam organisasi. Setiap komunikasi dalam organisasi biasanya dimanfaatkan untuk saling berbagi dan mencari tahu apa yang dibutuhkan dalam organisasi serta apa kekurangan dalam organisasi. Redding dan Sanborn dalam Muhammad (2005:65) mengemukakan bahwa “Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks”. Komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi yaitu pertama antara atasan kepada bawahan, kedua antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain, ketiga adalah antara karyawan kepada atasan. Komunikasi yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi merupakan proses yang memungkinkan para anggota organisasi bertukar informasi, sehingga individu mengirimkan stimulus yang berbentuk verbal untuk mengubah tingkah laku orang lain, terutama dalam mendukung tugas dan pekerjaan didalam organisasi untuk pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi.

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia pada pekerjaannya, dari kebahagiaan itulah akan menimbulkan semangat untuk bekerja lebih baik sehingga tujuan perusahaan bisa tercapai, karyawan yang puas terhadap pekerjaan akan cenderung memiliki semangat kerja yang tinggi pula. Seorang individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi jika individu tersebut menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya,

seorang individu menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya jika individu tersebut memiliki tingkat kepuasan yang rendah. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan bahwa manajemen telah mengelola komunikasi organisasi secara efektif. Menurut Mangkunegara (2010:117) “Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang menyokong diri pegawai berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya”. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan bekerja secara maksimal dan mengerjakan tugas-tugas dengan penuh semangat sehingga akan meningkatkan semangat kerja dari karyawan tersebut

Apabila keinginan seseorang karyawan terpenuhi akan timbul suatu kepuasan dalam dirinya. Inilah yang merupakan pendorong semangat kerja bagi setiap karyawan. Semangat kerja merupakan hal penting dalam operasi perusahaan karena sangat berkaitan langsung dengan kepuasan kerja bagi karyawan, akan tetapi terkadang penanganan yang diberikan perusahaan kurang sesuai dengan keinginan karyawan yang berakibat pada tetap rendahnya semangat kerja karyawan dan bahkan semakin mengalami ketidak semangatannya. Dengan demikian, hal ini penting bagi setiap perusahaan untuk memotivasi karyawan dalam meningkatkan semangat kerja dan melakukan pekerjaannya lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik.

Dalam penelitian ini peneliti tertarik mengambil penelitian di perusahaan yang bergerak dibidang pariwisata yaitu Kusuma Agrowisata Kota Batu. Kusuma Agrowisata terletak di Kelurahan Ngaglik, Kecamatan Batu, Kota Batu, Propinsi Jawa Timur dan berkantor pusat di Jalan Abdul Gani Atas PO. BOX36 Batu, Jawa Timur. PT Kusuma Agrowisata merupakan perusahaan yang cukup terkenal di

kalangan wisatawan perusahaan ini bergerak di bidang pariwisata. Sebagai perusahaan besar yang berada di kota batu perusahaan ini akan menjadi salah satu penggerak perekonomian di Kota Batu sendiri. Kusuma Agrowisata sendiri memiliki beberapa divisi yang bermacam dan peneliti tertarik meneliti di bagian divisi perhotelan karena dalam divisi ini sudah turun temurun dibuktikan dengan semboyan “KUSUMA” yang memiliki arti Kerjasama, Usaha, Sinergi, Ulet, Mandiri, Andalan dan dalam divisi perhotelan diperlukan juga karyawan yang memiliki perilaku komunikasi organisasi yang tinggi dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Perlunya pengembangan komunikasi organisasi yang efektif khususnya dalam bidang pelayanan sangat diperlukan agar kedepannya perusahaan mudah dalam mencapai tujuan dan dengan komunikasi organisasi yang efektif akan menghasilkan karyawan yang berkompeten yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Keefektifan komunikasi organisasi dapat dilihat dari bagaimana karyawan tersebut melaksanakan pelayanan yang memuaskan atau tidak dan hal itu dapat dinilai dari respon para pelanggan atau pengunjung tersebut. Mengingat pentingnya komunikasi organisasi agar mampu memaksimalkan kualitas pelayanan maka setiap atasan hendaknya membentuk komunikasi yang efektif.

Berdasarkan urian yang telah dijelaskan di atas, untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh komunikasi terhadap semangat dan kepuasan kerja karyawan di PT. Kusuma Agrowisata.

Oleh karena itu, peneliti mengambil judul penelitian “**Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap dan Semangat Kerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Kusuma Agrowisata Batu**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagaiberikut:

1. Apakah ada pengaruh signifikan antara Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Kusuma Agrowisata Batu?
2. Apakah ada pengaruh signifikan antara Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Semangat Kerja Karyawan di PT. Kusuma Agrowisata Batu ?
3. Apakah ada pengaruh signifikan antara Komunikasi Organisasi terhadap Semangat Kerja Karyawan di PT. Kusuma Agrowisata Batu?
4. Apakah ada pengaruh antara Komunikasi Organisasi terhadap Semangat Kerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai variabel intervening?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah yang telah dirumuskan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Kusuma Agrowisata Batu.
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Semangat Kerja Karyawan di PT. Kusuma Agrowisata Batu.

3. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Semangat Kerja Karyawan di PT. Kusuma Agrowisata Batu.
4. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Semangat Kerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai variabel intervening.

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dari dua aspek, yaitu:

1. Aspek Teoritis

Aspek teoritis memiliki kegunaan dalam menambah informasi dan pengetahuan serta menjadi bahan paradigma bagi peneliti dan pihak lain yang memiliki pokok bahasan berhubungan dengan pengaruh komunikasi organisasi terhadap semangat kerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan.

2. Aspek Praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan informasi bagi suatu kota dalam menentukan sumber daya manusia (SDM) untuk menentukan berhasil atau tidaknya dalam suatu organisasi dalam mencapaitujuannya.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika Pembahasan menggambarkan secara keseluruhan tentang isi dan memudahkan dalam memahami seluruh materi dari permasalahan pokok skripsi ini, maka diperlukan penjelasan mengenai sistematika pembahasan yang dikelompokkan dalam bab-bab sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang kerangka teori dan konsep sebagai acuan teori dan konsep yang digunakan untuk mendukung dalam membahas masalah yang meliputi kajian empiris dari hasil penelitian terdahulu, kajian teoritis mengenai Komunikasi Organisasi, Semangat Kerja Karyawan, dan Kepuasan Kerja Karyawan serta menjelaskan keterkaitan antara variabel, model konseptual penelitian dan hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

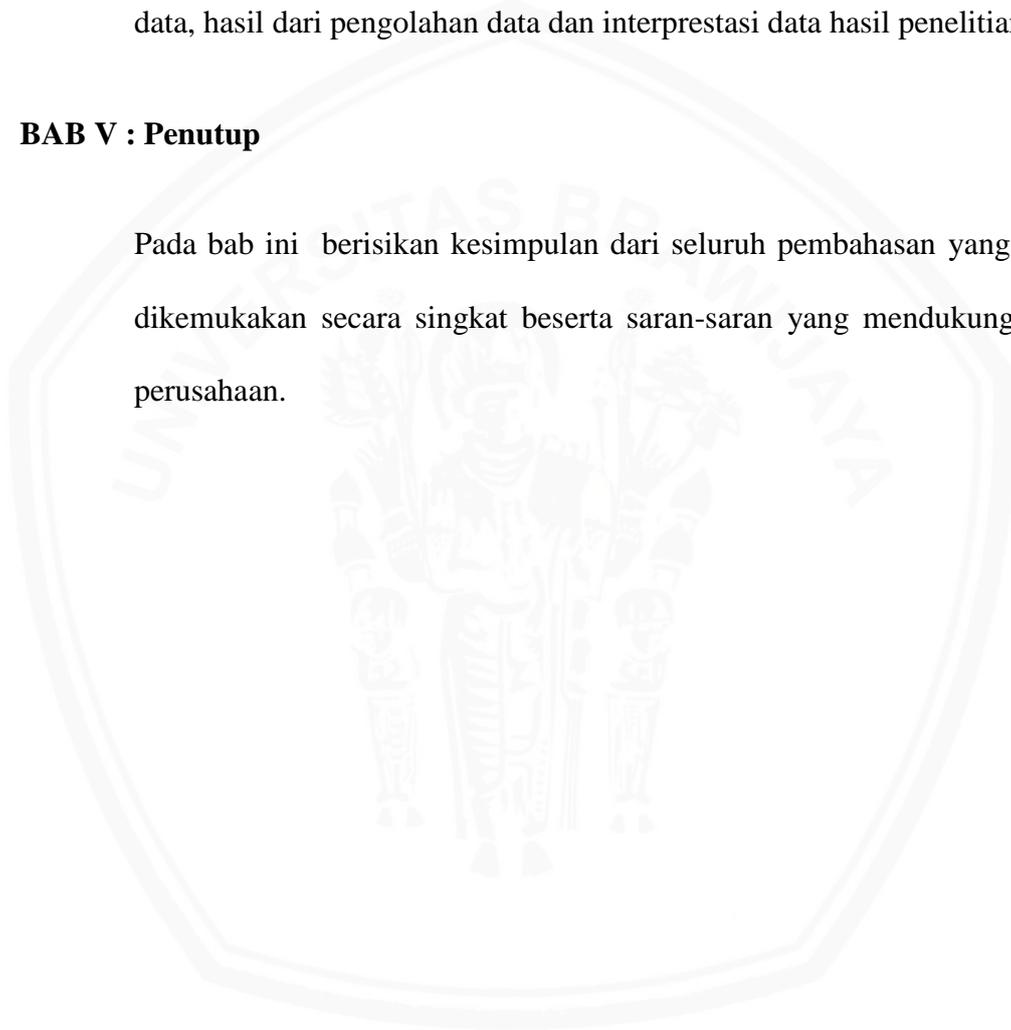
Pada bab ini mengemukakan jenis penelitian yang digunakan, fokus penelitian, lokasi penelitian, konsep, variabel, definisi operasional, pengukuran, populasi dan sampel, sumber data, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, dan analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisikan tentang gambaran perusahaan, penyajian data yang berkaitan dengan masalah yang dibahas dan menggambarkan tentang karakteristik dari perusahaan. Selain itu juga dibahas mengenai analisis data, hasil dari pengolahan data dan interpretasi data hasil penelitian.

BAB V : Penutup

Pada bab ini berisikan kesimpulan dari seluruh pembahasan yang telah dikemukakan secara singkat beserta saran-saran yang mendukung bagi perusahaan.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian ini berfungsi untuk mengetahui secara empiris hubungan antara komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja dan semangat kerja karyawan. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan komunikasi organisasi.

1. Ardiansyah (2016)

Peneliti melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja”. Adapun tujuan dari penelitiannya adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan serta untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja karyawan memediasi komunikasi dan kinerja karyawan.

Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 152 orang responden dengan menggunakan survey. Metode yang digunakan adalah *probabilitas sampling* dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling*. Teknik analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square (PLS) – Structural Equation Model (SEM)*. Hasil penelitian ini adalah variabel komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja karyawan, variabel komunikasi memiliki pengaruh

positif terhadap variabel kinerja karyawan, variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan dan variabel kepuasan kerja memediasi variabel komunikasi dan variabel kinerja karyawan memiliki pengaruh positif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi terhadap kepuasan kerja, komunikasi terhadap kinerja, kepuasan kerja terhadap kinerja, dan peran mediasi kepuasan kerja terhadap komunikasi dan kinerja karyawan mempunyai pengaruh positif yang signifikan. Evaluasi validitas konstruk dilakukan dengan menghitung validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen diketahui melalui *loading factor*. Suatu instrument dikatakan memenuhi pengujian validitas konvergen apabila memiliki loading factor diatas 0.6.

2. Belo (2014)

Penelitian dengan judul “Motivasi dan Komunikasi terhadap Semangat Kerja Pegawai”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel motivasi terhadap variabel semangat kerja, untuk mengetahui pengaruh variabel komunikasi terhadap variabel semangat kerja dan untuk mengetahui pengaruh variabel motivasi terhadap variabel komunikasi. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi langsung dengan wawancara, angket dan literature. Sampel yang digunakan sebanyak 36 orang responden dengan analisis data menggunakan korelasi sederhana. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasi sederhana.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif-kuantitatif, sampel yang di gunakan dalam penelitian ini adalah populasidan sampel. Jenis dalam penelitian ini adalah data kuatitatif berupa angka-angka dan data kuantitatif berupa informasi yang diperoleh melalui data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi langsung dilokasi penelitian, wawancara, angket atau kuesioner dalam literaturatau dokumen resmi dari dinas setempat, sedangkan teknik analisi datanya menggunakan korelasi sederhana, untuk mengetahui pengaruh variabel motivasi pada variabel semangat kerja kontrol dengan variabel komunikasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan, pengaruh variabel motivasi dan variabel semangat kerja menunjukkan kolerasi sebesar 0,785 dengan signifikan dan probabilitas sebesar 0,000. Pengaruh variabel komunikasi terhadap semangat kerja menunjukkan kolerasi sebesar 0,740 dengan signifikan dan probabilitas sebesar 0,000 serta variabel motivasi dan komunikasi menunjukkan kolerasi sebesar 0,585 dengan signifikan dan probabilitas sebesar 0,000.

3. Putri (2016)

Penelitian dengan judul “Komunikasi Organisasi, dan Komitmen Organisasional Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja di Perusahaan Pusair Bandung”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi organisasi dan komitmen Organisasional terhadap Kepuasan kerja di perusahaan Pusair Bandung.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif-verifikatif, sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah populasi dan sampel. Analisis yang digunakan yaitu analisis korelasi pearson, analisis koefisien determinasi dengan uji hipotesis menggunakan Uji-F dan uji T dengan menggunakan software SPSS 20.0.

Hasil penelitian yang diperoleh dengan analisis regresi linier berganda adalah sebagai berikut: Kepuasan kerja = $7,342 + 0,207*(\text{Komunikasi Organisasi}) + 0,341*(\text{Komitmen Organisasional}) + 1,559$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan kerja di perusahaan PUSAIR Bandung adalah komitmen Organisasi dengan kontribusi 75,3%

4. Cahyanto dan Utama (2016)

Penelitian dengan judul “Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PT. CAKRA TRANSPORT UTAMA Jimbaran, Bali”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja serata menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 47 orang responden dengan metode pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh dan menggunakan observasi, wawancara, kuisioner sebagai alat untuk mengumpulkan informasi. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini secara parsial variabel komunikasi terhadap variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dengan t

hitung sebesar 2,756 dan nilai sig < 0,05. Variabel lingkungan kerja terhadap variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dengan t hitung sebesar 7,237 dan nilai sig < 0,05.

Hasil penelitian yang diperoleh dengan metode kuantitatif adalah pendidikan terakhir yang diperoleh responden didapatkan hasil bahwa mayoritas pendidikan terakhir berada pada jenjang SMA dengan persentase 65,95 persen, S1 dengan persentase 29,78 persen dan pada jenjang S2 dengan persentase 4,25 persen. Karakteristik terakhir yaitu jenis kelamin dimana pada perhitungan didapatkan hasil bahwa mayoritas responden yang digunakan pada penelitian ini berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah persentase sebanyak 87,23 persen dan jenis kelamin perempuan dengan persentase 12,76 persen.

Tabel 2.1 Pemetaan Hasil Penelitian Terdahulu

Nama Penelitian dan Judul penelitian	Variabel	Hasil
Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Ardiansyah (2016)	- Variabel Eksogen: Komunikasi - Variabel Endogen: Kinerja - Variabel Mediasi: Kepuasan Kerja	1. Komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan 2. Komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan 3. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan 4. Kepuasan kerja memediasi komunikasi dan kinerja karyawan memiliki pengaruh positif

<p>Pengaruh Motivasi dan Komunikasi terhadap Semangat Kerja Pegawai.</p> <p>Belo (2014)</p>	<p>Variabel Eksogen: Motivasi dan Komunikasi</p> <p>Variabel Endogen: Semangat Kerja</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi dan Semangat Kerja memiliki hubungan yang signifikan 2. Komunikasi terhadap semangat kerja memiliki hubungan yang signifikan 3. Motivasi dan Komunikasi memiliki hubungan yang signifikan
<p>Komunikasi Organisasi, dan Komitmen Organisasional Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Perusahaan Pusair Bandung.</p> <p>Putri (2016)</p>	<p>Eksogen: Komunikasi, Organisasi</p> <p>Endogen: Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi Organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, baik secara stimulus maupun parsial.
<p>Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.</p> <p>Cahyanto dan Utomo (2016)</p>	<p>Eksogen: Komunikasi Organisasi dan Lingkungan Kerja.</p> <p>Endogen: Kepuasan Kerja</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Variabel Kepuasan Kerja 2. Lingkungan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

B. Kajian Teoritis

1. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Definisi komunikasi secara umum adalah “Proses pembentukan, penyampain, penerimaan dan pengolahan pesan yang terjadi di dalam diri seseorang dan atau di antara dua atau lebih dengan tujuan tertentu” (Pace dan Faules 2013:31). Definisi tersebut memberikan beberapa pengertian pokok yaitu

komunikasi adalah suatu proses mengenai pembentukan, penyampaian, penerimaan dan pengolahan pesan. Keempat tindakan tersebut biasanya terjadi secara berurutan. Membentuk pesan biasa di artikan menciptakan sesuatu ide atau gagasan. Dan ini yang biasa terjadi didalam benak seseorang melalui proses kerja system syaraf. Pesan yang telah terbentuk ini kemudian di sampaikan kepada orang lain baik langsung maupun tidak langsung. Ketika seseorang menerima pesan yang di sampaikan orang lain, maka pesan yang diterimanya kemudian akan diolah melalui sistem syaraf dan diinterpretasikan. Setelah di interpretasikan, pesan tersebut dapat menimbulkan tanggapan opini atau bahkan reaksi dari orang tersebut. Dan apabila hal itu terjadi, maka orang tersebut kembali akan membentuk dan menyampaikan pesan baru. Komunikasi memiliki beberapa fungsi salah satunya sebagai komunikasi social. Menurut Pace dan Faules (2013:31) yaitu “Komunikasi adalah sebagai komunikasi social setidaknya mengisyaratkan bahwa komunikasi itu penting untuk membangun konsep diri, aktualisasi diri, untuk kelangsungan hidup, untuk memperoleh kebahagiaan, terhindar dari tekanan dan ketegangan, antara lain lewat komunikasi yang bersifat penghibur, dan memupuk hubungan dengan orang lain”.

Komunikasi memungkinkan individu membangun kerangka rujukan dan menggunakannya sebagai panduan untuk menafsirkan situasi apapun yang ia hadapi. Komunikasi juga menghasilkan konsep diri. Konsep diri adalah pandangan mengenai siapa diri kita, dan hanya itu yang kita peroleh lewat informasi yang diberikan orang lain kepada kita Manusia yang tidak pernah berkomunikasi dengan manusia lainnya tidak mungkin mempunyai kesadaran

bahwa dirinya adalah manusia. Sama halnya dengan perusahaan, ia tidak dapat mengukur, menilai, atau merefleksikan sejauh mana eksistensi atau dampak perusahaan jika tidak di ukur melalui opini (yang merupakan hasil dari komunikasi).

b. Pengertian Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. “Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dengan yang lain dan berfungsi dalam suatu lingkungan” (Face dan Faules, 2013:31). Ridding dan Sanborn dalam Muhammad (2005:65) mengatakan bahwa “komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks”. Yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *downward* atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi *upward* atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang sama-sama level/tingkatannya dalam organisasi, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan komunikasi evaluasi program.

c. Pola Komunikasi Organisasi

Meskipun semua organisasi harus melakukan komunikasi dengan berbagai pihak untuk mencapai tujuannya, pendekatan yang dipakai anatar satu organisasi dengan organisasi yang lain bervariasi atau berbeda-beda. Untuk organisasi berskala kecil mungkin pengaturannya tidak terlalu sulit, sedangkan untuk

perusahaan besar yang memiliki ribuan karyawan maka penyampaian informasi kepada mereka merupakan pekerjaan yang cukup rumit. Untuk itu, memerlukan suatu pola komunikasi yang tepat dalam suatu organisasi yang merupakan suatu keharusan. “Dalam konteks formalnya pola komunikasi yang dipakai adalah komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas dan komunikasi horizontal, komunikasi lintas saluran, komunikasi informal, pribadi atau selentingan” (Pace dan Faules, 2013:183-184).

“Komunikasi ke bawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari atasan atau para pimpinan kepada bawahan. Lewisa dalam Muhammad (2005:108) mengemukakan bahwa: “Komunikasi ke bawah untuk menyampaikan tujuan, merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan”.

“Komunikasi ke atas adalah Pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi untuk mengajukan pertanyaan dan menyumbang gagasan serta saran-saran mengenai operasi organisasi” (Pace dan Faules, 2013:189). Komunikasi ke atas mengizinkan penyedia untuk menentukan apakah bawahan memahami apa yang diharapkan dari aliran informasi ke bawah. Komunikasi ke atas membantu pegawai mengalami masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dengan pekerjaan mereka dan dengan organisasi tersebut.

“Komunikasi horizontal adalah Pertukaran di antara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya dalam organisasi”. dalam (Pace dan Faules, 2013:195). Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi di arahkan secara horizontal. Pesan ini biasanya berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi, pemecahan masalah, menyelesaikan konflik, dan memberikan informasi.

Menurut Face dan Faules (2013:197) mengemukakan “Komunikasi lintas saluran ini terjadi bila karyawan berkomunikasi dengan yang lainnya tanpa memperhatikan posisi mereka dalam organisasi, maka pengarahannya arus informasi bersifat informal atau pribadi. Informasi ini mengalir ke atas ke bawah atau secara horizontal tanpa memperhatikan hubungan posisi, walaupun ada mungkin sedikit”. Karena komunikasi ini menyebabkan informasi pribadi muncul dari interaksi di antara orang-orang yang mengalir keseluruh organisasi tanpa dapat diperkirakan.

d. Jaringan Komunikasi

Terdapat dua macam jaringan komunikasi organisasi (Muhammad, 2005:102) yaitu:

1) Jaringan Komunikasi Formal

Dalam struktur garis fungsional maupun matriks, nampak berbagai macam posisi atau kedudukan yang masing-masing sesuai batas dan tanggung jawab dan wewenangnya. Dalam kaitannya dengan proses penyampaian informasi dari pimpinan kepada bawahan ataupun dari para manajer kepada karyawan, pola transformasinya dapat berbentuk *downward communication*, *upward communication*, *horizontal communication* dan *diagonal communication*. Komunikasi dari atas ke bawah merupakan aliran komunikasi dari atasan ke bawahan, dimana umumnya terkait dengan tanggung jawab dan wewenang seseorang dalam satu organisasi

2) Jaringan Komunikasi Informal

Dalam jaringan komunikasi informal orang-orang yang ada dalam suatu organisasi baik secara jenjang hierarki, pangkat dan kedudukan/ jabatan dapat berkomunikasi secara leluasa. Namun jenis komunikasi ini karena sifatnya yang umum, informasi yang diperoleh seringkali kurang akurat dan tidak dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya, karena biasanya lebih bersifat pribadi atau bahkan sekedar desas-desus. Di dalam jaringan komunikasi ini tentunya ada berbagai macam informasi yang mengalir. Namun ada dua tipe informasi yang paling utama atau yang paling sering jadi pembicaraan utama dalam komunikasi informal dalam suatu organisasi, yaitu: gosip dan rumor. Pola jaringan komunikasi informal sangat penting bagi organisasi namun bila proses pelaksanaannya tidak efektif bisa memberikan kerugian seperti dari sisi individu sering membuat frustrasi atau menjenggelkan pihak tertentu khususnya tentang keterbatasan untuk masuk ke dalam proses pengambilan keputusan. Dimana banyak jalur yang harus dimasuki/ dilewati sebelum ke pengambilan keputusan. Dari sisi perusahaan kemungkinan munculnya distorsi atau gangguan penyampaian informasi ke level yang lebih tinggi, karena setiap keterkaitan jaringan dalam jalur komunikasi dapat menggambarkan suatu kemungkinan munculnya kesalahpahaman.

Adapun tujuan dari jaringan komunikasi organisasi adalah untuk melakukan persuasi, memperoleh dan memberi informasi kepada bagian atau departemen yang memiliki kedudukan sejajar. Tidak jarang kebanyakan seorang manajer suka melakukan tukar menukar informasi dengan para temannya yang berbeda departemen terutama apabila muncul masalah-masalah khusus dalam organisasi perusahaan.

Salah satu kelemahan jaringan komunikasi organisasi adalah kemungkinan terjadinya penyaringan informasi penting sebelum sebelum disampaikan kepada bawahan. Untuk komunikasi dari bawah ke atasan menunjukkan partisipasi bawahan dalam organisasi. Sementara untuk mencapai keberhasilan komunikasi ke atas ini, para manajer ini harus memiliki rasa percaya kepada

bawahannya. Oleh karena itu, komunikasi yang tepat dalam suatu perusahaan merupakan suatu keharusan dan di terapkan sesuai dengan kondisis perusahaan.

2. Kepuasan Kerja Karyawan

a. Pengertian Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Martoyo kepuasan kerja (*job satisfaction*) (2000:142) adalah “Keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu anatar nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi, dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Balas jasa karyawan ini baik yang berupa finansial maupun yang non finansial. Sedangkan menurut Hasibuan (20016:202) “Kepuasan kerja adalah sikap emosional karyawan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini mencerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan. Sedangkan menurut Vecchio dalam Wibowo (2007:229) mengemukakan “Kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecendrungan tindakan seseorang yang merupakan sikap sesorang dalam pekerjaan”.

Dari beberapa pendapat di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang ditunjukkan oleh karyawan atas pekerjaannya apakah karyawan tersebut mencintai pekerjaannya atau tidak

b. Teori Kepuasan Kerja

kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan yang menyenangkan yang di hasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan

kerja dihasilkan dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik perusahaan mereka menyediakan hal yang di pandang penting.

Menurut Wexley dan Yukl dalam Bangun (2012:328), ada tiga teori tentang kepuasan kerja, yaitu.

1. Teori Ketidak sesuaian
Setiap orang menginginkan agar sejumlah pekerjaan yang telah disumbangkan kepada pemberi kerja akan dihargai sebesar yang diterima secara kenyataan. Seseorang byang terpuaskan bila tidak ada selisih antara situasi yang diinginkan dengan yang sebenarnya diterima. Dengan kata lain, jumlah yang disumbangkan ke pekerjaannya bila dikurangi dengan apa yang diterima secara kenyataan hasilnya adalah nol, dapat dikatakan pekerjaan tersebut memberikan kpuasan kerja. Semakin besar kekurangan atau selisih dari pengurangan tersebut, semakin besar ketidak puasan. Keadaan sebaliknya, jika terdapat lebih banyak jumlah faktor pekerjaan yang dapat diterima yang menimbulkan kelebihan atau menguntungkan, maka orang yang bersangkutan akan sama puasnya bila terdapat selisih dari jumlah yang diinginkan.
2. Teori Keadilan.
Teori ini menunjukkan kepada seseorang merasa pua atau tidak puas atas suatu situasi tergantung pada perasaan adil (*equity*) atau tidak adil (*inequity*). Perasaan adil dan tidak adil atas suatu situasi didapat oleh setiap orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain pada tingkat dan jenis pekerjaan yang sama, pada tempat yang sama maupun tempat yang berbeda
3. Teori Dua Faktor
Teori ini mengemukakan bahwa, pada umumnya para karyawan baru cenderung untuk memusatkan perhatiannya pada pemuasan kebutuhan lebih rendah dalam pekerjaan pertama mereka, terutama keamanan. Kemudian, setelah hal itu dapat terpuaskan , mereka akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi, seperti kebutuhan inisiatif, kreativitas, dan tanggung jawab.

Berdasarkan uraian tentang kepuasan kerja, diketahui bahwa kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Atau dengan kata lain, kepuasan adalah cerminan perasaan yang baik bagi seorang karyawan atas pekerjaan yang

dilakukan . semakin baik perasaan tersebut, maka ia akan bekerja dengan baik pula sehingga semangat kerja karyawan akan meningkat.

3. Semangat Kerja Karyawan

Semangat kerja merupakan terjemah dari kata *morale* yang artinya moril atau semangat juang (Echols dan Shadily, 1997:112). Chaplin (2006:93) berpendapat *morale* (moril) adalah “Sikap atau semangat yang ditandai secara khas oleh adanya kepercayaan diri, motivasi yang kuat untuk meneruskan sesuatu usaha, kegembiraan organisasi yang baik”. Nitisemito (1996:76) mengatakan bahwa, “Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik”. Sedangkan Hasibuan (2003:56) mengatakan “Semangat kerja sebagai keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal”.

Pendapat lain mengatakan bahwa semangat kerja merupakan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan yang lebih banyak dan lebih baik, Sastrohadiwiryono (2003:74) mengatakan “Semangat kerja dapat diartikan sebagai suatu kondisi mental, atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan”.

Davis (1996:84) mengemukakan “Semangat kerja merupakan kesediaan perasaan maupun perilaku yang memungkinkan seseorang menghasilkan kerja

lebih banyak dan lebih baik”. Semangat kerja merupakan suasana kerja yang positif yang terdapat dalam suatu organisasi dan terungkap dalam sikap individu maupun kelompok yang mendukung seluruh aspek kerja termasuk didalamnya lingkungan, kerjasama dengan orang lain yang secara optimal sesuai dengan kepentingan dan tujuan perusahaan. Menurut Winardi (2004:173) “Semangat kerja mengandung pengertian ketiadaan konflik, perasaan senang, penyesuaian pribadi secara baik dan tingkat keterlibatan ego dalam pekerjaan. semangat kerja karyawan merupakan suasana kerja yang positif yang terdapat dalam suatu organisasi dan terungkap dalam sikap individu maupun kelompok yang mendukung seluruh aspek kerja termasuk didalamnya lingkungan, kerjasama dengan orang lain yang secara optimal sesuai dengan kepentingan dan tujuan perusahaan

Denim (2004:189) mendefinisikan “Semangat kerja kegairahan kerja sebagai kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan tertentu. Semangat kerja karyawan merupakan suatu kerja yang positif yang terdapat dalam suatu organisasi dan terungkap dalam sikap individu maupun kelompok yang mendukung seluruh aspek kerja termasuk didalamnya lingkungan, kerjasama dengan orang lain yang secara optimal sesuai dengan kepentingan dan tujuan perusahaan”. Sedangkan menurut Kossen (1993:89) mengemukakan bahwa “Semangat kerja merupakan sikap dalam bekerja yang ditandai secara khas dengan adanya kepercayaan diri, motivasi diri yang kuat untuk meneruskan pekerjaan kegembiraan, dan organisasi yang baik”.

Carlaw, Deming dan Friedman (2003:201) menyatakan bahwa “Semangat kerja yang tinggi adalah karyawan yang bekerja dengan berenergi, antusias. Karyawan yang memiliki semangat kerja rendah adalah ketika karyawan merasa bosan, berkecil hati dan malas”. Semangat kerja merupakan bentuk nyata dari komitmen yang ditunjukkan dengan semangat, antusiasme dan kepercayaan pada kebijakan organisasi, program dan tujuan organisasi. Semangat kerja ditunjukkan dengan apa yang individu dan kelompok katakan dan lakukan untuk memperhatikan ketertarikan, pemahaman dan identifikasi diri terhadap keutuhan dan kesuksesan kelompok kerja. Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah sikap individu dalam bekerja yang menunjukkan rasa kegairahan, antusias, bertanggung jawab dan komitmen dalam melaksanakan tugas agar mencapai tujuan organisasi.

b. Ciri-ciri Semangat Kerja Tinggi

Carlaw, Deming dan Friedman (2003:167) menyatakan bahwa yang menjadi ciri-ciri semangat kerja yang tinggi adalah sebagai berikut.

1. Ceria
Senyum dan tertawa mencerminkan kebahagiaan individu dalam bekerja. Walaupun individu tidak memperlihatkan senyum dan tawanya, tetapi di dalam dirinya individu merasa tenang dan nyaman bekerja serta menikmati tugas yang dilaksanakan.
2. Memiliki Inisiatif
Individu yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan memiliki kemauan diri untuk bekerja tanpa pengawasan dan tanpa perintah dari atasa.
3. Berfikiran Kreatif dan Luas
Individu mempunyai ide-ide baru, dan tidak mempunyai hambatan untuk menyalurkan ide-idenya dalam menyelesaikan tugas.

4. Menyenangi apa yang sedang dilakukan
Individu lebih fokus terhadap pekerjaan dari pada memperhatikan gangguan selama melakukan pekerjaan.
5. Tertarik dengan Pekerjaan yang Sedang dikerjakan.
Individu menaruh minat pada pekerjaan karena sesuai keahlian dan keinginan.
6. Bertanggung Jawab
Individu bersungguh-sungguh dalam menjalankan pekerjaan.
7. Memiliki kemauan bekerja sama
Individu memiliki kesedian untuk bekerja sama dengan individu yang lain untuk mempertahankan kualitas kerja.
8. Berinteraksi dengan atasan.
Adanya interaksi yang baik dengan atasan, sehingga karyawan merasa nyaman tanpa ada rasa takut dan tertekan.

Menurut Carlaw, Deming dan Friedman (2003:204) penjelasan diatas adalah tanda-tanda karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi, namun semangat kerja yang rendah sering ditunjukkan dengan perilaku sebagai berikut:

1. Menjadi sangat tenang karena tidak tertarik dengan pekerjaannya.
2. Tidak bersosialisasi dengan rekan kerja
3. Selalu datang terlambat dan pulang lebih awal.
4. Kurangnya kinerja yang dimiliki karyawan
5. Menjadi mudah terganggu dari pekerjaan yang merekan kerjakan

C. Hubungan Antar Variabel

1) Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan

Komunikasi dalam sebuah organisasi dalam pelaksanaannya jika dapat dijalankan dengan baik oleh seluruh karyawan baik dari atasan ataupun bawahan akan memungkinkan timbulnya kepuasan kerja itu sendiri. Menurut Luthans dalam Aftoni Sutanto (2002:14). komunikasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja melalui supervisor yang baik, dimana supervisor berkomunikasi dengan karyawan, memberikan pengarahan dan bantuan teknik pada pegawai.

Coleman (1988) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan respon seseorang terhadap komunikasi yang efektif. Hasil penelitian Putri (2016) menyimpulkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik komunikasi organisasi yang dilakukan pegawai dalam lingkup internal dan eksternal, maka tingkat kepuasan kerja yang dimiliki pegawai akan menjadi lebih baik

2). Kepuasan Kerja Karyawan dengan Semangat Kerja Karyawan

Hasibuan dalam Murti dan Srimulyani (2013:13) menyatakan bahwa “Seorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperoleh dari pekerjaannya dan kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, disiplin, serta prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan”. Hal tersebut dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Cahyanto dan Utama (2016) dengan hasil kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap semangat kerja karyawan.

3) Komunikasi Organisasi dengan Semangat kerja Karyawan

Menurut Kartono (2002:62) mengemukakan bahwa “Salah satu cara mempertinggi semangat kerja adalah dengan memberikan kesempatan kepada mereka untuk berbicara dengan menyampaikan keluhannya melalui interviuw”. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa salah satu cara untuk meningkatkan semangat kerja karyawan adalah dengan melakukan komunikasi dengan maksud memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengungkapkan keluhan-keluhannya.

Menurut Utama dan Srianthi (2015) hasil penelitian ini menemukan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan, dengan arah yang positif. Semakin baik komunikasi yang dilakukan maka akan semakin meningkatkan semangat kerja. Komunikasi yang baik akan memperlancar arahan dalam pekerjaan.

D. Model Konsep.

Dari beberapa uraian teori di atas mengenai pengaruh komunikasi terhadap semangat kerja karyawan dan kepuasan kerja, maka disusun konsep sebagai berikut:



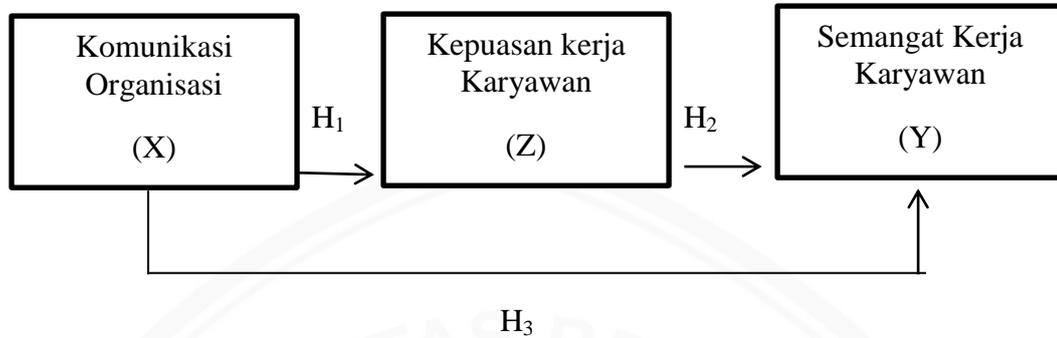
Gambar 3 Model Konsep

Sumber: olahan penulis, 2017

E. Hipotesis Penelitian

a. Model Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka akan disajikan model hipotesis



Gambar 4 Model Hipotesis

Sumber: Olahan penulis, 2017

b. Perumusan hipotesis:

H_1 = Diduga ada pengaruh signifikan Komunikasi Organisasi (X) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Z)

H_2 = Diduga ada pengaruh signifikan Kepuasan Kerja Karyawan (Z) terhadap Semangat Kerja Karyawan (Y)

H_3 = Diduga ada pengaruh signifikan Komunikasi Organisasi (X) terhadap Semangat Kerja Karyawan (Y)

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah “*explanatory research*” atau penelitian penjelasan. Menurut Singarimbun (2006:5) “Penelitian penjelasan (*explanatory research*) adalah penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui hubungan hipotesa”. Penelitian ini mencoba menjelaskan mengenai pengaruh variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen) dan pengujian ini menggunakan pengujian statistik. Sehingga dalam penelitian ini akan mengetahui apakah ada pengaruh antara Komunikasi Organisasi terhadap Semangat Kerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Karyawan

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini yaitu bertempat di Kusuma Agrowisata *Resort & Convention* Hotel terletak di pusat kota Batu. Sekitar 30 menit dari pusat perbelanjaan dan hiburan, dan sekitar 3 jam perjalanan dari ibu kota Jawa Timur, Surabaya. Anda juga dapat bersantai dan menikmati kebun apel, oranye, strawberry, dan sayuran 'pick-it-yourself'.

Hotel kami memiliki 152 kamar terdiri dari 103 kamar superior dan 49 kamar *luxurios* yang terletak di *Cottages* yang terdiri dari Superior, *Deluxe*, *Junior Suite* dan *Executive Cottages* yang terdiri dari taman. Semua kamar

memiliki teras pribadi, tempat tidur yang nyaman, pancuran dengan air dingin & hangat, telepon sambungan langsung, TV Multi Saluran dari INDEXISION dan Program Film, Layanan Kamar 24 jam, dan Wifi Gratis di Semua Area.

C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran

1. Konsep

Konsep adalah istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak sesuatu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial. Melalui konsep peneliti diharapkan mampu menyederhanakan pemikirannya menurut Singarimbun (dalam Singarimbun dan Effendi Ed, 2006:33). Penelitian ini memiliki tiga konsep, yaitu Komunikasi, Semangat Kerja dan Kepuasan.

a. Komunikasi

Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi, diantaranya adalah komunikasi internal (atasan dan bawahan), hubungan antar karyawan dan hubungan persatuan pengelola. Indikator komunikasi organisasi difokuskan pada komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas serta komunikasi antar karyawan.

b. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan dapat didefinisikan sebagai perasaan senang karena mendapat gaji yang sesuai, hubungan yang menyenangkan antara atasan dan rekan kerja, dan rasa senang terhadap pekerjaan itu sendiri.

c. Semangat Kerja

semangat kerja karyawan merupakan suasana kerja yang positif yang terdapat dalam suatu organisasi dan terungkap dalam sikap individu maupun kelompok yang mendukung seluruh aspek kerja termasuk didalamnya lingkungan, kerjasama dengan orang lain yang secara optimal sesuai dengan kepentingan dan tujuan perusahaan.

2. Variabel

Setelah membuat konsep penelitian, untuk langkah selanjutnya yaitu peneliti menentukan variabel yang sesuai penelitian yang sedang dilaksanakan. Menurut Sugiyono (2010:38) “Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya”. Sedangkan menurut Arikunto (2010:162) Menyatakan bahwa variabel dibedakan menjadi variabel bebas atau *independent variable* (X) yakni variabel yang mempengaruhi atau sebagai variabel penyebab dan variabel terikat atau *dependent variable* (Y) yakni variabel tidak bebas atau variabel tergantung. Dalam penelitian ini pembagian variabel bebas dan variabel terikat yaitu:

a.. Variabel bebas

Dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas yaitu, Komunikasi Organisasi (X)

b. Variabel Intervening

Variabel intervening dalam penelitian ini yaitu Kepuasan Kerja Karyawan (Z).

c. Variabel Terikat

Variabel terikat dalam penelitian ini yaitu Semangat Kerja Karyawan (Y)

3. Definisi Operasional Variabel

Menurut Nazir (2009:126) “Definisi Operasional merupakan definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberi arti atau menspesifikasikan kegiatan ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut”. Dalam penelitian ini dimaksudkan untuk memperjelas konsep yang telah ada serta dapat membatasi secara jelas suatu penelitian agar tidak menjadi kabur.

Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

1. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi, diantaranya adalah komunikasi internal (atasan dan bawahan), hubungan antar karyawan dan hubungan persatuan pengelola. Indikator komunikasi organisasi difokuskan pada komunikasi kebawah dan komunikasi ke atas serta komunikasi antar karyawan adalah

1) Komunikasi ke bawah (*downhard*) atau komunikasi dari atasan kepada bawahan. Adapun item dari komunikasi ke bawah (*downhard*) adalah:

- a) Menyampaikan tujuan
- b) Merubah sikap
- c) Membentuk pendapat,
- d) Mengurangi ketakutan,
- e) Mengurangi kecurigaan yang timbul karena salah informasi,
- f) Mencegah kesalah pahaman karena kurang informasi,
- g) Mempersiapkan anggota informasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan

2) Komunikasi ke atas (*upward*) atau komunikasi dari bawahan kepada atasan. Adapun item dari komunikasi ke atas (*upward*) adalah:

- a) Pemahaman bawahan tentang apa yang diharapkan dari aliran informasi kebawah
- b) Komunikasi ke atas membantu karyawan mengatasi masalah pekerjaan.
- c) Memperkuat keterlibatan karyawan dengan pekerjaannya
- d) Memperkuat keterlibatan karyawan dengan organisasi

3) Komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama level/tingkatannya dalam organisasi. Adapun item dari komunikasi horizontal adalah:

- a) Koordinasi, pemecahan masalah

- b) Menyelesaikan konflik
- c) Saling memberikan informasi

2. Kepuasan Kerja Karyawan (Z)

Kepuasan kerja karyawan dapat didefinisikan sebagai perasaan senang karena mendapat gaji yang sesuai, hubungan yang menyenangkan antara atasan dan rekan kerja, dan rasa senang terhadap pekerjaan itu sendiri. Indikator dari variabel tersebut adalah:

1. Kepuasan terhadap gaji
2. Kepuasan terhadap atasan dan rekan kerja
3. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.

3. Semangat Kerja Karyawan (Y)

Semangat kerja karyawan merupakan suatu kerja yang positif yang terdapat dalam suatu organisasi dan terungkap dalam sikap individu maupun kelompok yang mendukung seluruh aspek kerja termasuk didalamnya lingkungan, kerjasama dengan orang lain yang secara optimal sesuai dengan kepentingan dan tujuan perusahaan. Pada penelitian ini, indikator semangat kerja sebagai berikut:

1) Ceria

Senyum dan tertawa mencerminkan individu merasa tenang dan nyaman serta menikmati tugas yang diselesaikan. Adapun item dari ceria adalah:

- a) Keceriaan dalam semangat kerja karyawan
- b) Keceriaan dalam pencapaian tujuan perusahaan

2) Memiliki inisiatif

Individu yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan memiliki kemauan diri untuk bekerja tanpa pengawasan dan tanpa perintah dari atasan. Adapun item dari inisiatif adalah:

- a) Inisiatif memecahkan masalah
- b) Inisiatif semangat kerja karyawan

3) Pola pikir

Individu mempunyai ide-ide baru, dan tidak mempunyai hambatan untuk menyalurkan ide-idenya dalam menyelesaikan tugas. Adapun *item* dari Pola pikir adalah:

- a) Berfikir kreatif dan luas
- b) Berfikir kreatif dan positif

4) Menyenangi apa yang sedang dilakukan

Individu lebih fokus terhadap pekerjaan dari pada memperhatikan gangguan selama melakukan pekerjaan. Adapun item dari Menyenangi apa yang sedang dilakukan adalah:

- a) Menyayangi pekerjaan
- b) Tanggung jawab pekerjaan

5) Tertarik dengan pekerjaan yang sedang dilakukan

Individu menaruh minat pada pekerjaan karena sesuai keahlian dan keinginan. Adapun item dari pekerjaan yang sedang dilakukan adalah:

- a) Cara untuk menguasai pekerjaan dengan cepat
 - b) Meminimalisir kesalahan pekerjaan
 - c) Sesuai dengan wewenang pekerjaan
 - d) Tanpa ketergantungan orang lain
- 6) Bertanggung jawab

Individu bersungguh-sungguh dalam menjalankan pekerjaan.

Adapun item dari bertanggung jawab adalah:

- a) Mewujudkan visi misi perusahaan
- b) Kemauan kerjasama ditumbuhkan
- c) Berinteraksi dengan atasan

Berdasarkan pernyataan yang telah di uraikan, maka konsep, variabel, indikator, dan item-item yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.1

Tabel 3.1 Konsep, Variabel, Indikator, dan Item Penelitian

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Komunikasi	Komunikasi Organisasi (X)	Komunikasi keatas (<i>upward</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pemahaman bawahan tentang apa yang diharapkan dari aliran informasi ke bawahan ➤ Komunikasi keatas membantu karyawan mengatasi masalah pekerjaan ➤ Memperkuat keterlibatan karyawan dengan pekerjaan ➤ Memperkuat keterlibatan karyawan dengan organisasi

		Komunikasi kebawah (<i>downward</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Menyampaikan tujuan ➤ Merubah sikap ➤ Membentuk pendapat ➤ Mengurangi ketakutan ➤ Mengurangi kecurigaan karena salah informasi
		Komunikasi Horizontal	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Koordinasi, pemecahan masalah ➤ Menyelesaikan konflik ➤ Saling memberikan informasi
Kepuasan Kerja	Kepuasan Kerja Karyawan (Z)	Kepuasan Gaji	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari ➤ Dapat memenuhi harapan karyawan
		Kepuasan Terhadap atasan	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sikap atasan dalam memperlakukan bawahan ➤ Memberikan contoh yang baik pada bawahan
		Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahlian ➤ Pekerjaan yang diberikan memberikan motivasi untuk maju
Semangat Kerja	Semangat Kerja Karyawan (Y)	Inisiatif	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Inisiatif memecah masalah ➤ Inisiatif semangat kerja karyawan
		Pola Pikir	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Berfikir kreatif dan luas ➤ Berfikir kreatif dan positif
		Kesenangan	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Menyayangi pekerjaan ➤ Tanggung jawab pekerjaan
		Ketertarikan	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cara untuk menguasai pekerjaan dengan mudah ➤ Meminimalisir kesalahan pekerjaan ➤ Sesuai dengan wewenang pekerjaan Tanpa ketergantungan orang lain
		Kerjasama	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mewujudkan visi dan misi perusahaan ➤ Kemauan kerjasama di tumbuhkan ➤ Berinteraksi dengan atasan

4. Skala Pengukuran

Dalam penelitian, pengukuran variabel-variabel dimaksudkan sebagai suatu usaha untuk mendapatkan deskripsi empirik dan konsep-konsep yang telah diberikan. Dalam penelitian ini, skala pengukuran yang digunakan adalah *Skala Likert*. Menurut Sugiono (2010:132) “*Skala Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial”. Dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan menggunakan lima alternatif jawaban yang harus dipilih oleh responden dan pemberian nilai bobot terdiri dari satu sampai lima. Pernyataan yang dipilih responden dimulai dari pernyataan positif dengan nilai terbesar dan pernyataan negatif dengan nilai terendah. Menurut Sugiyono (2010:132) berikut ini contoh jawaban dan skor yang diberikan untuk setiap item pertanyaan, sebagai berikut:

Tabel 3.2 Penentuan Skor Jawaban Responden

No	Jawaban	Notasi	Skor
1	Sangat Setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Ragu-Ragu	RR	3
4	Tidak Setuju	TS	2
5	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: Sugiyono (2010:132)

Dari keseluruhan hasil nilai yang dikumpulkan berdasarkan keseluruhan skor, kemudian dilakukan perhitungan untuk mencari pengaruh antar variabel.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Arikunto (2010:173) Mendefinikasikan Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian”. Penelitian ini menggunakan populasi sasaran dimana setiap populasi unit dihitung. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Kusuma Agrowisata Kota Batu yang berjumlah 140 populasi.

2. Sampel

Menurut Arikunto (2010:174) “Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti”. Sedangkan menurut Sugiyono (2010:116) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Menurut Nisfianoor (2009:6) sampel adalah sebagian yang diambil dari suatu populasi. Jadi sampel merupakan bagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu yang juga memiliki karakteristik tertentu yang juga memiliki karakteristik tertentu , jelas dan langkap yang dianggap bias mewakili populasi. Dari berbagai rumus yang ada, dalam Metode Penelitian Kuantitatif, ada sebuah rumus yang menentukan besaran jumlah sampel , yaitu menggunakan rumus Slovin, (Prasetyo & Jannah, 2012:137)

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

(Sumber: Sugiyono,2010:120)

Keterangan:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = persen kelonggaran ketidakteletitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir 10%
(Sedarmayati dan Hidayat, 2002:143)

Berikut perhitungan sampel yang diambil

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{140}{1 + 140(01)^2}$$

$$n = \frac{140}{2,4}$$

$$n = 58$$

Teknik pengambilan sampel adalah *propotionalp sampling*, dengan Teknik pengambilan sampel yaitu dengan random sampling dengan alasan karena setiap populasi berhak mengisi penelitian. Sampel dari penelitian ini yaitu karyawan dari PT Kusuna Agrowisata Batu yang berjumlah 58 orang.

. Dalam pembagian sampel dalam penelitian ini terbagi menjadi beberapa departemen yang akan menjadi sampel penelitian.

Tabel 3.3 Departemen Sampel Penelitian

Departement	Jumlah Karyawan	Jumlah Sampel
FO (<i>Front Office</i>)	12	5
FB (<i>Food Baverage</i>)	35	15
<i>Host Keeping</i>	22	9
HRD	5	2
<i>Accounting</i>	8	3
<i>Engginering</i>	10	4
<i>Marketing</i>	10	4
<i>Sport</i>	25	10
<i>BTT</i>	13	6
Total	140	58

E. Pengumpulan Data

1. Sumber Data

Menurut Arikunto (2010:172) “Sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh”. Ada dua jenis data yang digunakan dalam penelitian yaitu data primer, dan data sekunder.

a) Data primer

Menurut Sarwono (2006:8) “Data primer merupakan adalah data yang berasal dari sumber asli atau pertama”. Data ini harus dicari secara langsung melalui responden secara langsung. Dalam mendapatkan data peneliti memberikan kuesioner kepada responden secara langsung. Dalam penelitian ini respondennya adalah karyawan yang bekerja PT Kusuma Agrowisata Kota Batu.

b) Data sekunder

Menurut Sarwono (2006:11) “Data sekunder merupakan data yang sudah tersedia sehingga kita tinggal mencari dan mengumpulkan”. Data sekunder dari penelitian ini diperoleh melalui pengumpulan data dari PT Kusuma Agrowisata Kota Batu.

F. Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dan data harus valid dan relevan, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara

membagikan kuesioner kepada karyawan PT Kusuma Agrowisata Kota Batu.

G. Instrumen Penelitian

Lebih Arikunto (2010:203) “Instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap, dan sistematis sehingga lebih mudah diolah”. Untuk jenis Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kuesioner

Kuesioner merupakan daftar pertanyaan kepada seluruh responden, kuesioner berisi daftar pertanyaan yang sesuai dengan pokok permasalahan yang diteliti. Hal ini berguna untuk memperoleh data primer guna untuk pengujian hipotesis.

2. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2010:201) “Dokumentasi, berasal dari kata dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Dokumentasi dilakukan dengan menggunakan alat-alat seperti catatan, alat tulis yang difungsikan untuk mencatat langsung data yang diperlukan. Data berasal dari dokumen yang sudah ada di perusahaan yang menunjang penelitian.

H. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Menurut Arikunto (2006:68) “Validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau keaslian suatu instrumen. Dalam penelitian akan memiliki validitas yang tinggi apabila suatu instrumennya benar-benar valid. Valid tidaknya suatu instrumen dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment pearson* dengan level signifikan 5% dengan nilai kritisnya. Bila probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dinyatakan valid dan sebaliknya dinyatakan tidak valid.

Kriteria pengujian untuk menerima atau menolak hipotesis adanya pernyataan yang valid atau tidak dapat dilakukan dengan:

$H_0 : r = 0$, tidak terdapat data yang valid pada tingkat kepercayaan (α) 5%.

$H_1 : r \neq 0$, terdapat data yang valid pada tingkat kepercayaan (α) 5%.

Hipotesa nol (H_0) diterima apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, demikian sebaliknya hipotesa alternatif (H_1/H_a) diterima apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Uji validitas dilakukan dengan rumus korelasi *Product Moment* menurut Arikunto (2006:170)

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{n \sum X^2 - \sum X^2} \sqrt{n \sum Y^2 - \sum Y^2}}$$

Keterangan:

r = korelasi

n = banyaknya sampel

x = skor item

y = total skor item

Valid atau tidaknya suatu item dapat diketahui dengan jalan membandingkan indeks korelasi *product moment* (r hitung) yang didapat dengan nilai kritisnya. Perbandingan indeks korelasi *product moment* pada penelitian ini dengan tingkat signifikan 5%. Sehingga apabila nilai (r hitung) lebih kecil dari nilai kritis berarti item atau instrumen yang digunakan dinyatakan valid. Sebaliknya, apabila nilai (r hitung) lebih besar dari nilai kritis berarti item atau instrumen yang digunakan tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan tingkat kemantapan, keajegan, dan ketepatan suatu alat ukur atau uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan pengujian ulang. Uji ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana jawaban seseorang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Instrumen dapat dikatakan andal atau reliabel bila memiliki koefisien keandalan reliabilitas sebesar 0,6 atau lebih. Uji reliabilitas yang digunakan adalah dengan *Alpha Cronbach*. Bila alpha lebih kecil dari 0,6 maka dinyatakan tidak reliabel dan sebaliknya dinyatakan reliabel. Menurut Arikunto (2006:178), "Reliabilitas merupakan suatu instrumen yang cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data, karena instrumen tersebut sudah baik". Arikunto (2006: 196)

perhitungan reliabilitas penelitian ini menggunakan rumus *Cronbach's Alpha*, dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right)$$

keterangan:

r = reliabilitas instrumen

k = banyak butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varian butir

σ_1^2 = varian total

Hasil dinyatakan dalam bentuk koefisien, semakin mendekati 1, mengidentifikasikan semakin tinggi koefisien internal reliabilitasnya. Koefisien reliabilitas (r) antara 0,8 sampai dengan 1,0 dikategorikan baik, koefisien reliabilitas (r) antara 0,6 sampai dengan 0,79 dinyatakan reliabilitas dapat diterima, sedangkan koefisien reliabilitas (r) kurang dari 0,60 dinyatakan reliabilitas kurang baik.

H. Uji Validitas dan Reliabilitas.

1) Hasil Uji Validitas

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Variabel Penelitian	Item	Koefisien Korelasi (<i>r</i>)	Sig.	Keterangan
Komunikasi Organisasi (X)	X.1.1	0,761	0,000	Valid
	X.1.2	0,689	0,000	Valid
	X.1.3	0,725	0,000	Valid
	X.1.4	0,652	0,000	Valid
	X.2.1	0,718	0,000	Valid
	X.2.2	0,623	0,000	Valid
	X.2.3	0,723	0,000	Valid
	X.2.4	0,578	0,000	Valid
	X.2.5	0,664	0,000	Valid
	X.3.1	0,602	0,000	Valid
	X.3.2	0,721	0,000	Valid
	X.3.3	0,761	0,000	Valid
Kepuasan Kerja Karyawan (Z)	Z.1.1	0,793	0,000	Valid
	Z.1.2	0,720	0,000	Valid
	Z.2.1	0,776	0,000	Valid
	Z.2.2	0,729	0,000	Valid
	Z.3.1	0,863	0,000	Valid
	Z.3.2	0,761	0,000	Valid
Semangat Kerja Karyawan (Y)	Y.1.1	0,692	0,00	Valid
	Y.1.2	0,797	0,000	Valid
	Y.2.1	0,622	0,000	Valid
	Y.2.2	0,676	0,000	Valid
	Y.3.1	0,730	0,000	Valid
	Y.3.2	0,660	0,000	Valid
	Y.4.1	0,750	0,000	Valid
	Y.4.2	0,740	0,000	Valid
	Y.4.3	0,750	0,000	Valid
	Y.4.4	0,761	0,002	Valid
	Y.5.1	0,697	0,000	Valid
	Y.5.2	0,761	0,000	Valid
Y.5.3	0,621	0,000	Valid	

Sumber: Data diolah 2018

2) Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Komunikasi Organisasi (X)	0,893	Reliabel
Kepuasan Kerja Karyawan(Z)	0,862	Reliabel
Semangat Kerja Organisasi (Y)	0,913	Reliabel

Sumber Data diolah 2018

I. Analisis Data

Setelah peneliti mengumpulkan seluruh data yang ada, maka untuk langkah selanjutnya yaitu melakukan analisis data sesuai dengan metode yang ada, agar data mentah dapat dipahami sekaligus permasalahan yang muncul dan dikemukakan. Dalam penelitian ilmiah sangat diperlukan untuk menganalisis data karena dengan menganalisis data akan muncul perumusan pemecahan dan kesimpulannya. Dalam penelitian ini perumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya maka analisis yang digunakan sebagai berikut:

a. Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Sugiyono (2010:206) yang dimaksud dengan statistik deskriptif merupakan Statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Setelah data penelitian terkumpul untuk selanjutnya yaitu mengolah data, kemudian mentabulasikan data ke dalam bentuk tabel dan setelah itu data dibahas dalam bentuk deskriptif.

2. Analisis Jalur

Analisis jalur atau (*Path Analysis*) merupakan pengembangan langsung bentuk regresi berganda dengan tujuan untuk memberikan estimasi tingkat kepentingan (*magnitude*) dan signifikansi (*significance*) hubungan sebab akibat hipotekal dalam seperangkat variabel (Webley dalam Sunyoto 2012:1). Dalam analisis jalur *path* akan membantu peneliti untuk mengetahui hubungan langsung maupintidak langsung dari variabel penyebab (eksogen) terhadap variabel akibat (endogen).

Dalam penggunaan anlisis jalur (*path*), terdapat hal-hal yang harus diperhatikan dan perlu dilakukan diantaranya:

a. Peneliti melakukan standarisasi datapenelitian dari masing-masing variabel, dan variabel dari penelitian ini yaitu:

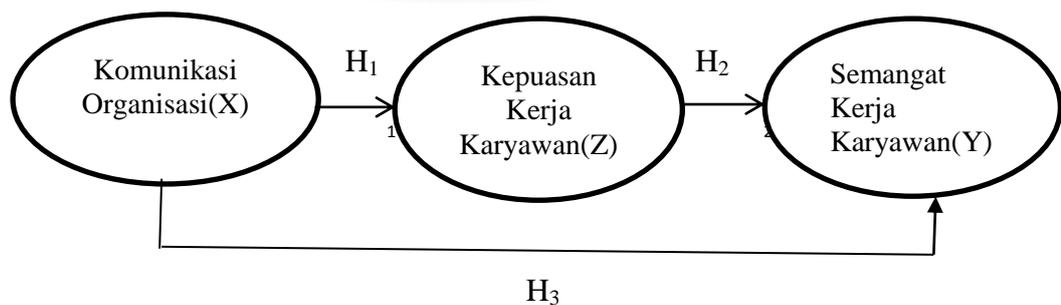
X= Komunikasi Organisasi

Z= Kepuasan Kerja karyawan

Y = Semangat Kerja Karyawan

Dalam penelitian sebagai varibel eksogennya yaitu:X, dan variabel endogennya yaitu Z, dan Y.

b. Berikut ini diagram jalur path yang telah ditentukan peneliti yaitu



Gambar 3.1 Diagram jalur (*path*)

J. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis ini bertujuan untuk menguji apakah hipotesis yang dilakukan oleh peneliti ini dapat diterima atau tidak dan uji t dilakukan untuk menguji pengaruh variabel-variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Menurut Riduan dan Kuncoro (2011:117) “hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan menjadi hipotesis statistik sebagai berikut:

$$H_a : \rho_{yx_1} > 0$$

$$H_0 : \rho_{yx_1} = 0$$

Secara individual uji statistik yang digunakan adalah uji t yang dihitung dengan rumus Schumacker, Lomax dan Kusnendi dalam Riduan dan Kuncoro (2011:117)

$$t_k = \frac{\rho_k}{se_{\rho_k}}$$

Keterangan:

Statistik se_{px_1} diperoleh dari hasil komputasi pada *SPSS* untuk analisis regresi setelah data ordinal di transformasikan ke interval.

Selanjutnya menurut Riduan dan Kuncoro (2011:123) untuk mengetahui signifikansi analisis jalur bandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan probabilitas *Sig* dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

1. Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau ($0,05 \leq Sig$), maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.
2. Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau ($0,05 \geq Sig$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Tempat Penelitian

PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya (Kusuma Agrowisata) didirikan oleh Ir. Edy Antoro pada lahan seluas 4 ha pada tahun 1989. Berdasarkan pengalaman kerja sebagai seorang pengawas perkebunan kopi di PT. Perkebunan Nusantara XII di daerah Bondowoso, beliau mendirikan usaha di bidang agrowisata apel. Beliau menjual hasil panen apel ke pedagang sebelum berusaha di bidang agrowisata. Hasil panen dijual ke Surabaya karena harga apel di pasar lokal Batu sedang rendah disebabkan panen raya. Harga penjualan apel di Surabaya ternyata lebih rendah daripada harga penjualan apel ditingkat pedagang Batu sehingga mengalami kerugian.

Akhirnya Bapak Edi menjual apel langsung ke pembeli dengan konsep agrowisata, yaitu memetik sendiri di kebun. Tahun 1990 Kusuma Agrowisata menanam apel pada lahan seluas 10 ha dan jeruk seluas 2 ha. Badan usaha PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya diresmikan pada tanggal 29 Mei 1990. Nama “Kusuma Agrowisata” sendiri berasal dari nama perusahaan yaitu PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya. Peresmian sarana agrowisata ditandai dengan peletakan batu pertama yang dilakukan pada tanggal 20 Desember 1990 oleh pemilik sekaligus

penyanggah dana tunggal yaitu Bapak Jacob Djojosebagio. Tahun 1992 mulai membangun *Cottage* sebanyak 16 kamar kemudian pada tahun berikutnya (1993) menambah kamar menjadi 66 buah dan fasilitas yang lain diantaranya kolam renang, restoran, dan ruang pertemuan. Tahun 1995 dibangun hotel tiga lantai sehingga total kamarnya menjadi 152 kamar. Tahun 1996 dibangun rumah kaca (*green house*) untuk tanaman hias dan menanam jenis kopi Arabika kerdil varietas Kartika 1 seluas 9 ha dan berikutnya pada tahun 1997 membuka usaha *Estate dan travel*. Tahun 1998 hingga 2000 menambah jenis tanaman untuk wisata agro yaitu stroberi dan membangun *green house* lagi untuk sayur dan tanaman jenis hidroponik lainnya. Tahun itu pula dibangun *home industry* dengan bahan utama buah apel.

2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini yaitu bertempat di Kusuma Agrowisata *Resort & Convention Hotel* terletak di pusat kota tujuan wisata di Jawa Timur. Sekitar 30 menit dari pusat perbelanjaan dan hiburan pusat kota dan sekitar 2 jam perjalanan dari ibu kota Jawa Timur, Surabaya. Anda juga dapat bersantai dan menikmati kebun apel, oranye, strawberry, dan sayuran 'pick-it-yourself'. Jadi datang dan nikmati pengalaman indah ini bersama kami!

Hotel kami memiliki 152 kamar terdiri dari 103 kamar superior dan 49 kamar *luxurios* yang terletak di *Cottages* yang terdiri dari Superior,

Deluxe, Junior Suite dan Executive Cottages yang terdiri dari taman. Semua kamar memiliki teras pribadi, tempat tidur yang nyaman, pancuran dengan air dingin & hangat, telepon sambungan langsung, TV Multi Saluran dari INDEXISION dan Program Film, Layanan Kamar 24 jam, dan Wifi Gratis di Semua Area.

3. Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi

Membangun Kusuma Agrowisata Group menjadi perusahaan yang terpercaya, terkemuka, yang tangguh dan mampu bersaing di pasar global.

b. Misi

Menghasilkan produk dan jasa yang dapat diterima dan dapat memberikan kepuasan konsumen mendapat keuntungan untuk kelangsungan dan pengembangan usaha serta kesejahteraan karyawan.

4. Departemen Kusuma Agrowisata *Resort and Convention*

Dalam Kusuma Agrowisata *Resort and Convention* dibagi menjadi beberapa departemen diantaranya:

1) *BTT*

- a. Menjaga dan mengelola tanaman-tanaman yang dibudidayakan.
- b. Bertanggung jawab atas tanaman jangka panjang atau tahunan.

2) *Sport*

- a. Mengelola sarana olahraga yang disediakan perusahaan.
- b. Memberikan pelayanan atas fasilitas olahraga yang diberikan kepada pengunjung.
- c. Bertanggung jawab atas seluruh fasilitas-fasilitas olahraga.

3) *Food Beverage*

- a. Bertanggung jawab atas makanan yang disajikan kepada pengunjung.
- b. Menyajikan makanan kepada pengunjung dengan ramah.
- c. Memberikan pelayanan-pelayanan kepada pengunjung yang berhubungan dengan makanan dan minuman yang disajikan.

4) *Marketing*

- a. Mengenalkan produk-produk perusahaan kepada pengunjung.
- b. Memberikan laporan mengenai pemasukan kepada atasan.
- c. Menawarkan produk atau jasa apa saja yang diberikan kepada pengunjung yang datang.

5) *Accounting*

- a. Bertanggung jawab mengendalikan operasional keuangan hotel.
- b. Mengatur segala transaksi yang berhubungan dengan perusahaan.

c. Memberikan pelayanan administrasi kepada pengunjung.

6) *HRD*

a. Mengelola dan memberikan kontrol penuh terhadap karyawan.

b. Ikut serta dalam memberikan pelayanan terhadap pengunjung yang hadir.

c. Menjadi *leader* bagi karyawan dan bertanggung jawab atas seluruh karyawan.

7) *House Keeping*

a. Berperan menjaga kebersihan di lingkungan Kusuma Agrowisata divisi hotel.

b. Memberikan pelayanan kepada pengunjung dengan sebaik mungkin.

c. Menjaga keamanan di lingkungan kerja.

8) *Front Office (FO)*

a. Memberikan pelayanan terhadap pengunjung yang datang.

b. Memberikan informasi-informasi mengenai perusahaan kepada pengunjung.

c. Sebagai koordinator di bagian pelayanan terhadap pengunjung yang datang.

B. Gambaran Umum Responden

Berdasarkan hasil penelitian sampel yang telah dilakukan peneliti kepada karyawan Kusuma Agrowisata *Resort and Convention* dapat diketahui gambaran responden.

1. Responden Berdasarkan Usia.

Jumlah responden berdasarkan umur atau usia dapat dilihat di bawah ini:

Tabel. 4.1 Identitas responden berdasarkan Usia

N0	Umur	Jumlah(%)
1	20 - 25 Tahun	18 (31%)
2	26–35 Tahun	21 (36%)
3	36–45 Tahun	10 (17%)
4	> 46 Tahun	9 (16%)
	Total	58 (100%)

Sumber: Data diolah 2018

Berdasarkan hasil penelian terhadap karyawan Kusuma Agrowisata *Resort and Convention* dapat diketahui kategori responden berdasarkan umur responden. Diketahui bahwa terdapat 18 atau (31%) responden dengan usia kurang dari 25 tahun, sebanyak 21 responden atau (36%) dengan usia 21 sampai 35 tahun, sebanyak 10 responden atau (17%) dengan usia 36 sampai 45 tahun, dan sebanyak 9 responden atau (16%) dengan usia diatas 45 tahun.

2. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Jumlah responden berdasarkan jenis kelamin karyawan dapat dilihat di bawah ini:

Tabel 4.2 Identitas responden berdasarkan jenis kelamin.

No	Jenis Kelamin	Jumlah (%)
1	Laki – Laki	31 (53%)
2	Perempuan	27 (47%)
	Total	58 (100%)

Sumber : Data primer diolah 2018

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa responden laki-laki berjumlah 31 responden (53%), sedangkan responden perempuan sebanyak 27 responden (47%). Berdasarkan keterangan tersebut dapat diketahui bahwa karyawan didominasi oleh laki-laki.

3. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan karyawan dapat dilihat di tabel dibawah ini:

Tabel 4.3 Identitas responden berdasarkan Pendidikan Terakhir.

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah(%)
1	SLTA / Sederajat	33 (57%)
2	Diploma	20 (34%)
3	Sarjana S1 / S2	5 (9%)
	Total	58 (100%)

Sumber: Data primer diolah 2018

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa responden berdasarkan tingkat pendidikan sebanyak 58 responden. Responden yang memiliki

tingkat pendidikan SLTA/ Sederajat sebanyak 33 responden (57%), tingkat pendidikan diploma sebanyak 20 responden (34%) dan tingkat pendidikan sarjana sebanyak 5 responden (9%)

4. Responden Berdasarkan Masa Kerja.

Jumlah responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat di bawah ini:

Tabel 4.4 Identitas responden berdasarkan masa kerja.

No	Masa Kerja	Jumlah(%)
1	1 Tahun	15 (26%)
2	2 – 3 Tahun	16 (27%)
3	4 – 5 Tahun	12 (21%)
4	6 Tahun	15 (26%)
	Total	58 (100%)

Sumber: Data primer diolah 2018

Berdasarkan hasil penelitian dapat dikategorikan jawaban responden berdasarkan masa kerjanya di Kusuma Agrowisata *Resort and Convention* Kota Batu. Dapat diketahui sebanyak 15 responden atau (26%) dengan masa kerja kurang dari 1 tahun, sebanyak 16 responden atau (27%) dengan masa kerja 1 sampai 3 tahun, sebanyak 12 responden atau (21%) dengan masa kerja 3-5 tahun, dan sebanyak 15 responden (26%) dengan masa kerja diatas 5 tahun.

Tabel 4.5
Tabel Silang Responden berdasarkan Bagian Departement dan Usia

Departement	Usia				Total(%)
	20 - 25 tahun	26-35 tahun	36-45 tahun	>46 Tahun	
FO (<i>Front Office</i>)	-	1	2	2	5(9%)
FB (<i>Food Beverage</i>)	4	6	5	-	15(26%)
<i>House Keeping</i>	4	5	-	-	9(16%)
HRD	-	-	-	2	2(3%)
<i>Accounting</i>	-	2	-	1	3(5%)
<i>Engginering</i>	1	2	-	1	4(7%)
<i>Marketimg</i>	2	-	-	2	4(7%)
<i>Sport</i>	5	2	3	-	10(17%)
<i>BTT</i>	2	3	-	1	6(10%)
Total	18	21	10	9	58 (100%)

Sumber: Data diolah 2018

Tabel 4.6
Tabel silang antara Tingkat Pendidikan berdasarkan Masa Kerja

Tingkat Pendidikan	Masa Kerja				Total(%)
	1 tahun	2-3 tahun	4-5 tahun	6 tahun	
SLTA /Sederajat	10	8	6	9	33(56%)
Diploma	5	6	5	4	20 (34%)
S1/S2	-	2	1	2	5(8%)
Total	15	16	12	15	58 (100%)

Sumber: Data diolah 2018

C. Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Pada bagian ini akan diketahui distribusi frekuensi item-item dari variabel Komunikasi Organisasi (X), Kepuasan Kerja Karyawan (Z), dan Semangat Kerja Karyawan (Y) secara keseluruhan yang diperoleh dari jawaban responden melalui kuisioner. Berdasarkan kuisioner yang telah diberikan kepada 58 responden yang merupakan karyawan Kusuma Agrowisata *Resort and Convention* pada masing-masing item dapat dibuat rumus seperti yang dikemukakan oleh Supranto (2008:74), tabel penskoran *skala likert* dapat ditentukan besarnya kelas (pajang interval dengan rumus) sebagai berikut:

Berdasarkan kuisioner yang telah diberikan kepada 58 orang responden, maka untuk mengetahui mayoritas jawaban responden pada masing-masing item dapat dibuat rumus sturges sebagai berikut :

$$\text{Interval Kelas } (c) = (X_n - X_1) : k$$

dimana c = perkiraan besarnya

k = banyaknya kelas

X_n = nilai skor tertinggi

X_1 = nilai skor terendah

$$c = (5-1) : 5$$

$$c = 4 : 5 = 0,8$$

Tabel 4.7 Interpretasi Rata-Rata Jawaban Responden

No	Interval rata-rata	Pernyataan
1	1 – 1,8	Sangat Tidak Baik / sangat tidak setuju
2	1,8 – 2,6	Tidak Baik / tidak setuju
3	2,6 – 3,4	Sedang
4	3,4 – 4,2	Baik / setuju
5	4,2 – 5	Sangat Baik / sangat setuju

Sumber: Supranto 2008

a) **Distribusi Frekuensi Variabel Komunikasi Organisasi (X)**

Tabel 4.8 Distribusi Variabel Komunikasi Organisasi (X)

Item	SEBARAN SKOR										Mean	
	SS		S		RR		TS		STS			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
X.1.1	10	17,24	37	63,795	9	15,52	2	3,45	0	0,00	3,9	3,9
X.1.2	9	15,52	42	72,41	7	12,07	0	0,00	0	0,00	4,0	
X.1.3	16	27,59	34	58,62	7	12,07	1	1,72	0	0,00	4,1	
X.1.4	12	20,69	23	39,66	19	32,76	4	6,90	0	0,00	3,7	
X.2.1	26	44,83	27	46,55	3	5,175	1	1,72	1	1,72	4,3	4,1
X.2.2	7	12,07	41	70,69	9	15,52	1	1,72	0	0,00	3,9	
X.2.3	16	27,59	25	43,10	17	29,31	0	0,00	0	0,00	4,0	
X.2.4	13	22,41	40	68,97	3	5,17	2	3,45	0	0,00	4,1	
X.2.5	12	20,69	35	60,34	10	17,24	1	1,72	0	0,00	4,0	
X.3.1	10	17,24	37	63,79	10	17,24	1	1,72	0	0,00	4,0	3,9
X.3.2	15	25,86	24	41,38	15	25,86	3	5,17	1	1,72	3,8	
X.3.3	10	17,24	37	63,79	9	15,52	2	3,45	0	0,00	3,9	
Grand mean											4.0	

Sumber : Data diolah 2018

- X.1.1 Komunikasi atasan dengan bawahan dapat mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi.
 X.1.2 Komunikasi atasan dengan bawahan dapat mencegah kesalah pahaman yang diakibatkan karena kurangnya informasi.
 X.1.3 Komunikasi ke atas membantu karyawan mengatasi masalah pekerjaan.
 X.1.4 Komunikasi dengan atasan memperkuat keterlibatan karyawan dengan pekerjaanya.

- X.2.1 Komunikasi atasan dengan bawahan khususnya digunakan menyampaikan tujuan yang hendak di capai perusahaan.
- X.2.2 Komunikasi atasan dengan bawahan diharapkan dapat merubah sikap bawahan yang kurang baik.
- X.2.3 Komunikasi atasan dengan bawahan dapat digunakan untuk menyatukan pendapat khususnya dalam pekerjaan.
- X.2.4 Karyawan dapat memahami apa yang diharapkan perusahaan.
- X.2.5 Komunikasi dengan atasan dapat memperkuat keterlibatan karyawan dalam mendukung kemajuan perusahaan.
- X.3.1 Adanya komunikasi antara bagian di perusahaan terkait dengan pemecahan masalah pekerjaan.
- X.3.2 Adanya komunikasi antar bagian khususnya dalam menyelesaikan jika terjadi konflik.
- X.3.3 Adanya komunikasi antar bagian khususnya dalam upaya saling memberikan informasi.

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa distribusi frekuensi variabel Komunikasi Organisasi (X), berdasarkan jawaban responden mengenai beberapa indikator Komunikasi dan dapat diketahui penilaian responden mengenai komunikasi. Berdasarkan indikator pertama yaitu Komunikasi keatas (X1), indikator ini memperoleh nilai rata-rata 3,9 berdasarkan rata-rata item dari indikator ini, berdasarkan nilai tersebut dapat diketahui indikator komunikasi keatas dikategorikan baik menurut penilaian responden. Dapat ketahui indikator kedua dari Komunikasi yaitu Komunikasi ke bawah memperoleh nilai rata-rata 4,1 yang artinya indikator ini dikategorikan baik menurut responden yang sudah menjawab pernyataan tersebut. Pada Item ketiga dari komunikasi yaitu Komunikasi Horizontal memiliki nilai rata-rata sebesar 3,9 yang artinya indikator ini memiliki penilaian yang baik menurut responden yang telah menjawab.

Berdasarkan keseluruhan analisis deskriptif mengenai indikator terhadap komunikasi dapat diketahui nilai rata-rata sebesar 4,0 yang artinya komunikasi yang berjalan di Kusuma Agrowisata *Resort and Convention* Kota Batu berjalan dengan baik.

b) Distribusi frekuensi Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z)

Tabel 4.9 Distribusi Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z)

Item	SEBARAN SKOR										Mean	
	SS		S		RR		TS		STS			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Z.1.1	9	15,52	42	72,41	7	12,07	0	0,00	0	0,00	4,0	4,0
Z.1.2	12	20,69	38	65,52	7	12,07	1	1,72	0	0,00	4,1	
Z.2.1	18	31,03	37	63,79	2	3,45	1	1,72	0	0,00	4,2	4,2
Z.2.2	19	32,76	37	63,79	0	0,00	2	3,45	0	0,00	4,3	
Z.3.1	16	27,59	34	58,62	7	12,07	1	1,72	0	0,00	4,1	4,1
Z.3.2	14	24,14	34	58,62	9	15,52	1	1,72	0	0,00	4,1	
Grand Mean											4,1	

Sumber: Data diolah 2018

Keterangan: Item atau pernyataan dari indikator Kepuasan Kerja Karyawan(X)

- Z.1.1 Gaji yang diperoleh dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari karyawan.
 Z.1.2 Gaji yang diperoleh dapat memenuhi harapan karyawan.
 Z.2.1 Puas terhadap sikap atasan dalam memperlakukan bawahan.
 Z.2.2 Atasan memberikan contoh yang baik kepada bawahan.
 Z.3.1 Pekerjaan yang diberikan telah sesuai dengan keahlian.
 Z.3.2 Pekerjaan yang diberikan memberikan motivasi untuk maju.

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa hasil analisis deskriptif menunjukkan penilaian responden terhadap item dari indikator Kepuasan Kerja Karyawan (Z). Dapat diketahui bahwa indikator pertama dari Kepuasan Kerja yaitu kepuasan terhadap gaji mendapatkan perolehan nilai rata-rata sebesar 4,0. Pada indikator kedua yaitu Kepuasan Terhadap Atasan memperoleh penilaian rata-rata sebesar 4,2 yang artinya dikategorikan memiliki penilaian sangat baik menurut responden Kusuma agrowisata *Resort and Convention* Kota Batu. Sedangkan pada indikator ketiga yaitu Kepuasan Terhadap Pekerjaan itu sendiri responden memberikan penilaian rata-rata sebesar 4,1 atau penilaian ini

dikategorikan baik menurut responden. Dari keseluruhan nilai rata-rata analisis deskriptif mengenai variabel Kepuasan Kerja Karyawan memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,1 yang artinya Kepuasan Kerja di Kusuma Agrowisata *Resort and Convention* Kota Batu tergolong baik atau tinggi.

c) Distribusi Frekuensi Variabel Semangat Kerja Karyawan (Y)

Tabel 4.10 Distribusi Variabel Semangat Kerja Karyawan (Y)

Item	SEBARAN SKOR										Mean	
	SS		S		RR		TS		STS			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Y.1.1	24	41,38	28	48,28	5	8,62	1	1,72	0	0,00	4,3	4,3
Y.1.2	24	41,38	29	50,00	2	3,45	2	3,45	1	1,72	4,3	
Y.2.1	12	20,69	23	39,66	19	32,76	4	6,90	0	0,00	3,7	3,8
Y.2.2	15	25,86	24	41,38	15	25,86	3	5,17	1	1,72	3,8	
Y.3.1	14	24,14	34	58,62	9	15,52	1	1,72	0	0,00	4,1	4,1
Y.3.2	12	20,69	39	67,24	6	10,34	1	1,72	0	0,00	4,1	
Y.4.1	15	25,86	33	56,90	10	17,24	0	0,00	0	0,00	4,1	4,1
Y.4.2	19	32,76	37	63,79	0	0,00	2	3,45	0	0,00	4,3	
Y.4.3	18	31,03	37	63,79	2	3,45	1	1,72	0	0,00	4,2	
Y.4.4	9	15,52	42	72,41	7	12,07	0	0,00	0	0,00	4,0	
Y.5.1	11	18,97	31	53,45	14	24,14	2	3,45	0	0,00	3,9	4,0
Y.5.2	9	15,52	42	72,41	7	12,07	0	0,00	0	0,00	4,0	
Y.5.3	18	31,03	36	62,07	1	1,72	3	5,17	0	0,00	4,2	
Grand Mean											4,0	

Sumber : Data diolah

Keterangan : Pernyataan atau item Semangat Kerja Karyawan (Y)

Y.1.1 Inisiatif diperlukan dalam memecahkan masalah.

Y.1.2 Inisiatif tinggi menunjukkan tingginya semangat kerja karyawan.

Y.2.1 Berfikir kreatif dan luas sebaiknya dimiliki setiap karyawan perusahaan.

Y.2.2 Berfikir kreatif dan positif merupakan solusi dalam memecahkan masalah pekerjaan.

Y.3.1 Setiap pekerjaan harus menyenangkan pekerjaan yang dilakukan.

Y.3.2 Menyenangi pekerjaan merupakan bagian yang tidak terlepas dari tanggung jawab pekerjaan.

Y.4.1 Ketertarikan dengan pekerjaan merupakan cara untuk menguasai pekerjaan dengan cepat.

Y.4.2 Tertarik dengan pekerjaan, dasar untuk meminimalisir kesalahan pekerjaan.

Y.4.3 Tanggung jawab pekerjaan diberikan sesuai dengan wewenang pekerjaan.

Y.4.4 Bertanggung jawab atas tugas masing-masing tanpa ketergantungan orang lain.

Y.5.1 Bekerja sama dengan karyawan lain dengan baik dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Y.5.2 Kemauan kerja sama ditumbuhkan dari setiap individu karyawan.

Berdasarkan Tabel diatas dapat diketahui analisis deskriptif mengenai variabel Semangat Kerja Karyawan (Y1), dapat diketahui variabel Semangat Kerja Karyawan memiliki beberapa indikator diantaranya indikator pertama yaitu Inisiatif, pada indikator inisiatif memiliki penilaian rata-rata sebesar 4,3 yang artinya indikator ini memiliki penilaian yang dikategorikan sangat baik menurut responden. Pada indikator kedua dari semangat kerja yaitu Pola pikir dalam indikator ini dapat diketahui bahwa nilai rata-rata responden menunjukkan nilai 3,8 yang dikategorikan baik menurut para responden. Pada item ketiga semangat kerja yaitu Kesenangan, dapat diketahui indikator Kesenangan memiliki penilaian rata-rata sebesar 4,1 yang artinya responden memberikan penilaian yang dikategorikan baik. Pada item keempat yaitu Ketertarikan, responden memberikan nilai rata-rata sebesar 4,1 yang artinya penilaian responden dikategorikan baik. Sedangkan pada item kelima yaitu kerjasama memperoleh nilai rata-rata 4,0 yang artinya responden memberikan nilai rata-rata yang dikategorikan baik.

Berdasarkan hasil keseluruhan analisis deskriptif mengenai variabel Semangat Kerja Karyawan dapat diketahui nilai rata-rata sebesar 4,0 yang artinya semangat kerja yang ada Kusuma Agrowisata *Resort and Covention* Kota Batu tergolong tinggi atau baik.

2. Hasil Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

a. Koefisien Jalur Komunikasi Organisasi (X) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Z)

Berikut ini merupakan hasil uji koefisien jalur terhadap kepuasan kerja karyawan dapat di lihat pada tabel.

Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Jalur terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Sub Struktur I : $Z = 0,746 X$

Variabel bebas	Koefisien Jalur (Beta)	t hitung	Sig.	Keterangan
Komunikasi Organisasi(X1)	0,746	8,374	0,000	Signifikan
Variabel terikat	Z (Kepuasan Kerja Karyawan)			
R square (R^2)	: 0,556			

Sumber: data primer diolah 2018

Pengujian Koefisien jalur Komunikasi Organisasi (X) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Z)

Berdasarkan hipotesis pertama dari penelitian ini yaitu:

Hipotesis 1 : diduga ada pengaruh signifikan antara Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Dapat diketahui dari tabel diatas bahwa hasil perhitungan analisis jalur dapat diketahui bahwa Koefisien jalur Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan sebesar 0,746, artinya semakin meningkatnya Komunikasi Organisasi akan semakin meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan. Dapat dikehui bahwa nilai sig sebesar $0,000 < 0,05$ yang artinya Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Berdasarkan hasil tersebut dapat diambil

keputusan bahwa H_0 ditolak, dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan diterima.

Dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi sebesar 0,556 atau 55,6 %. Berdasarkan Hasil ini menunjukkan kontribusi Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan sebesar 55,6%, dan 44,4% merupakan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini.

b. Koefisien Jalur Kepuasan Kerja Karyawan (Z) Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Y)

Pada tabel dibawah menunjukkan hasil uji koefisien jalur Kepuasan kerja Karyawan terhadap Semangat Kerja Karyawan.

Tabel 4.12 Hasil Uji Koefisien Jalur Semangat Kerja Karyawan

Sub Struktur II : $Y = 0,463X + 0,527Z$

Variabel bebas	Koefisien Jalur (Beta)	t hitung	Sig.	Keterangan
X	0,463	6,064	0,000	Signifikan
Z	0,527	6,901	0,000	Signifikan
Variabel terikat Y(Semangat Kerja Karyawan)				
R square (R^2) : 0,857				

Sumber: data promer diolah

1) Hasil Pengujian Koefisien Jalur Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan

Berdasarkan Hipotesis kedua dalam penelitian ini yaitu:

Hipotesis 2 : Diduga ada pengaruh signifikan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan.

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa Koefisien Jalur Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan memiliki

nilai sebesar 0,527, Hal ini membuktikan bahwa semakin meningkatnya Kepuasan Kerja Karyawan yang diperoleh karyawan akan memberikan peningkatan terhadap Semangat Kerja Karyawan. Dapat diketahui bahwa nilai sig Variabel Kepuasan Kerja Karyawan Sebesar 0,000 atau $< 0,005$. Berdasarkan hasil ini membuktikan bahwa Kepuasan Kerja Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan maka keputusannya yaitu H_0 ditolak, dan H_a diterima. Sehingga dengan hasil ini hipotesis yang mengatakan Kepuasan Kerja Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan diterima.

2) Hasil Pengujian Koefisien Jalur Komunikasi Terhadap Semngat Kerja.

Dalam penelitian ini memiliki hipotesis ketiga yaitu:

Hipotesis 3 : Diduga ada pengaruh signifikan antara Komunikasi Organisasi dengan Semangat Kerja Karyawan

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan Koefisien Jalur Komunikasi Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan sebesar 0,463. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tingginya Komunikasi Organisasi yang berjalan akan memberikan peningkatan terhadap Semangat Kerja Karyawan. Dapat diketahui nilai sig sebesar 0,000 atau $< 0,005$, maka keputusannya yaitu H_0 ditolak, H_a diterima, sehingga Komunikasi Organisasi memberikan pengaruh yang tinggi terhadap Semangat Kerja

Karyawan berarti hipotesis yang menyatakan Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan diterima.

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai Koefisien Determinasi sebesar 0,857 atau 85,7%. Hasil menunjukkan bahwa kontribusi Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan sebesar 85,7 %, sedangkan 14,3% merupakan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini.

3) Hasil Pengujian Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel *Intervening*

Dalam penelitian ini menggunakan judul Kepuasan Kerja Karyawan sebagai variabel *intervening* dari hubungan antara pengaruh Komunikasi Organisasi dengan Semangat Kerja Karyawan. Berikut ini besarnya pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan sebagai variabel *intervening*:

Persamaan Struktural:

$$Y = PYX + (PZX \times PYZ)$$

Direct Effect (pengaruh langsung) Komunikasi Organisasi terhadap Semangat Kerja Karyawan sebesar 0,463

$$\text{Indirect Effect (IE)} = PZX \times PYZ$$

$$= 0,746 \times 0,527$$

$$= 0,393$$

$$\text{Total Efect (TE)} = PYX + (PZX \times PYZ)$$

$$= 0,463 + 0,393$$

$$= 0,856$$

Tabel 4.13 Total Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total Pengaruh

Hubungan Variabel	pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak langsung	Total Pengaruh	keterangan
X → Z	0,746	-	0,746	Signifikan
X → Y	0,463	0,393	0,856	Signifikan
Z → Y	0,527	-	0,496	Signifikan

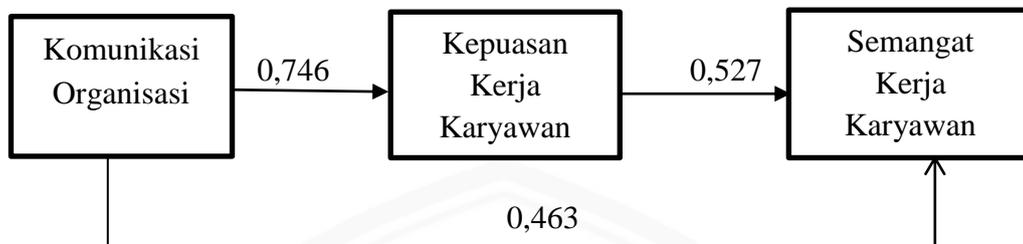
Sumber: Data primer diolah 2018

Dari hasil perhitungan dan tabel diatas dapat diketahui bahwa Variabel Kepuasan Kerja Karyawan terbukti sebagai variabel intervening antara pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Semangat Kerja Karyawan dibuktikan dengan perhitungan *Indirect Effect* sebesar 0,393 serta total pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Semangat Kerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening sebesar 0,856.

3. Hubungan Antar Jalur

Berdasarkan keseluruhan perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antar variabel. Berikut ini merupakan diagram gambar hasil analisis jalur keseluruhan antar pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Semangat Kerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Karyawan variabel intervening.

Model diagram jalurnya dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4.2. Diagram Model Jalur Variabel Komunikasi Organisasi, Kepuasan Kerja Karyawan, dan Semangat Kerja Karyawan.

Keterangan:

X sebagai variabel *exogenous* (bebas) Komunikasi Organisasi

Z sebagai variabel *intervening* (antara) Kepuasan Kerja Karyawan

Y sebagai variabel *endogenous* (terikat) Semangat Kerja Karyawan

Diagram hasil analisis jalur pada Gambar 4. mempunyai persamaan sebagai berikut:

$$\text{Sub Struktur I} \quad : Z = 0,746 X$$

$$\text{Sub Struktur II} \quad : Y = 0,463X + 0,527Z$$

Dapat diketahui Koefisien variabel Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan sebesar 0,746. Koefisien Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Semangat Kerja Karyawan sebesar 0,527. Koefisien Komunikasi Organisasi terhadap Semangat Kerja Karyawan sebesar 0,463.

4) Ketetapan Model

Ketetapan model hipotesis dari data penelitian ini diukur dari hubungan koefisien determinasi (R^2) pada persamaan. Hasil model sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 R^2 &= 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \\
 &= 1 - (1 - 0,556) (1 - 0,857) \\
 &= 1 - (0,444) (0,143) \\
 &= 1 - 0,0634 \\
 &= 0,9366
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 93,66% menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari ketiga variabel yang diteliti adalah sebesar 93,66%. Sedangkan sisanya sebesar 6,34% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

5) Pembahasan Hasil Penelitian

Komunikasi yang terjalin dalam organisasi atau perusahaan dibangun sebaik mungkin agar membantu terciptanya tujuan organisasi atau perusahaan yang telah terbentuk. Berikut ini merupakan pembahasan hasil penelitian mengenai Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening dari Kusuma Agrowisata Resort and Convention Kota Batu.

a) Pengaruh Komunikasi Organisasi (X) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan(Z)

Berdasarkan hasil perhitungan yang menggunakan analisis jalur (*path analysis*), maka hipotesis pertama yang menyatakan pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, hipotesis ini terbukti signifikan dan dapat diterima. Koefisien jalur Komunikasi

Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan sebesar 0,746, artinya semakin meningkatnya Komunikasi Organisasi akan semakin meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan. Dapat dikeahui bahwa nilai sig sebesar $0,000 < 0,05$ yang artinya Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Berdasarkan hasil tersebut dapat diambil keputusan bahwa H_0 ditolak, dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan diterima.

Pengaruh yang tinggi Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dibuktikan dengan penerapan Komunikasi Organisasi yang baik yang ada di Kusuma Agrowisata *Resort and Convention* Kota Batu. Komunikasi Organisasi yang dilakukan atasan terhadap bawahan berjalan dengan baik dengan dibuktikan dengan kepuasan kerja karyawan yang dirasakan terhadap responden Kusuma Agrowisata *Resort and Convention* Kota Batu. Komunikasi ke atas, komunikasi kebawah dan horizontal mampu diterima berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan yaitu kepuasan terhadap atasan dan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.

Pengaruh yang signifikan Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dalam penelitian ini didukung dengan penelitian terdahulu yaitu penelitian dari Putri (2016) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja Karyawan.

b) Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan (Z) terhadap Semangat Kerja Karyawan(Y)

Berdasarkan hasil perhitungan yang menggunakan analisis jalur (*path analysis*), maka hipotesis kedua yang menyatakan pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Semangat Kerja Karyawan, hipotesis ini terbukti signifikan dan dapat diterima. Koefisien Jalur Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan memiliki nilai sebesar 0,527, Hal ini membuktikan bahwa semakin meningkatnya Kepuasan Kerja Karyawan yang diperoleh karyawan akan memberikan peningkatan terhadap Semangat Kerja Karyawan. Dapat diketahui bahwa nilai sig Variabel Kepuasan Kerja Karyawan Sebesar 0,000 atau $< 0,005$. Berdasarkan hasil ini membuktikan bahwa Kepuasan Kerja Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan maka keputusannya yaitu H_0 ditolak, dan H_a diterima. Sehingga dengan hasil ini hipotesis yang mengatakan Kepuasan Kerja Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan diterima.

Dalam penelitian ini terbukti bahwa kepuasan kerja yang tinggi yang dirasakan oleh responden Kusuma Agrowisata *Resort and Convention*. Kepuasan kerja yang dirasakan responden yaitu Kepuasan terhadap gaji, Kepuasan terhadap atasan dan Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Kepuasan tersebut mampu mempengaruhi semangat kerja

karyawan yaitu karyawan akan lebih inisiatif, senang dalam bekerja, dan semangat bekerjasama dalam bekerja.

Pengaruh yang signifikan antara Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Semangat Kerja Karyawan didukung dengan penelitian terdahulu yaitu penelitian Cahyanto dan Utama (2016) dengan hasil kepuasan kerja Karyawan memiliki pengaruh yang positif terhadap semangat kerja karyawan.

c) Pengaruh Komunikasi Organisasi Organisasi (X) Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan yang menggunakan analisis jalur (*path analysis*), maka hipotesis kedua yang menyatakan pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Semangat Kerja Karyawan, hipotesis ini terbukti signifikan dan dapat diterima.

Koefisien Jalur Komunikasi Organisasi terhadap Semangat Kerja Karyawan sebesar 0,463. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tingginya Komunikasi Organisasi yang berjalan akan memberikan peningkatan terhadap Semangat Kerja Karyawan. Dapat diketahui nilai sig sebesar 0,000 atau $< 0,005$, maka keputusannya yaitu H_0 ditolak, H_a diterima, sehingga Komunikasi Organisasi memberikan pengaruh yang tinggi terhadap Semangat Kerja Karyawan berarti hipotesis yang menyatakan Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan diterima.

Dalam penelitian ini terbukti bahwa Komunikasi Organisasi yang terjalin di Kusuma Agrowisata *Resort and Convention* tergolong tinggi, komunikasi antara atasan dan bawahan mampu membangkitkan semangat kerja karyawan Kusuma Agrowisata *Resort and Convention Kota Batu*. Komunikasi keatas, kebawah, dan horizontal mampu dirسان dengan baik sehingga karyawan menjadi lebih inisiatif, lebih tertarik dalam bekerja, dan lebih bertanggung jawab.

Pengaruh Komunikasi Organisasi dengan Semangat kerja Karyawan dalam penelitian didukung dengan penelitian terdahulu yaitu penelitian dari Srianthi(2015) hasil penelitian mengemukakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan, dengan arah yang positif.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh Komunikasi Organisasi (X) terhadap Semangat Kerja Karyawan (Y) dengan Kepuasan Kerja Karyawan (Z) sebagai variabel intervening dan variabel bebas dari penelitian ini yaitu Komunikasi Organisasi (X). Penelitian ini dilakukan kepada karyawan Kusuma Agrowisata *Resort and Convention*. Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, hasil analisis dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dari penelitian yang dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

Berdasarkan perhitungan analisis jalur atau *path analysis* dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Komunikasi Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai sig. (0,000) < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja Karyawan .
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan karena memiliki nilai sig.(0,000) < 0,05 yang berarti ada pengaruh yang signifikan.

3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai sig. (0,000) < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Komunikasi Organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Semangat Kerja Karyawan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

1. Diharapkan kepada pihak perusahaan Kusuma Agrowisata *Resort and Convention* untuk terus membangun Komunikasi antara atasan dan bawahan, karena dalam penelitian ini terbukti Komunikasi Organisasi mampu mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan dan Semangat Kerja Karyawan.
2. Diharapkan pihak atasan untuk lebih berkomunikasi dalam memberikan pengertian mengenai pekerjaan yang diberikan, karena dalam item Komunikasi Organisasi dengan atasan memperkuat keterlibatan karyawan dengan pekerjaannya memperoleh nilai rata-rata terendah.
3. Diharapkan pihak perusahaan Kusuma Agrowisata *Resort and Convention* lebih memperhatikan Gaji untuk kehidupan sehari-hari yang diberikan kepada karyawan karena dalam penelitian item Gaji yang diperoleh dapat

memenuhi kebutuhan sehari-hari karyawan memperoleh nilai rata-rata terendah.

4. Diharapkan perusahaan lebih memberikan pekerjaan yang menarik karena pada item berfikir kreatif dan luas sebaiknya dimiliki setiap karyawan perusahaan, memperoleh nilai rata-rata terendah. Dengan pekerjaan yang menarik diharapkan karyawan untuk lebih semangat dan akan menciptakan kreatifitas yang mampu berguna untuk perusahaan.

Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi Semangat Kerja Karyawan diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang merupakan variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Moh. 2004. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Ardiansyah. Dimas Okta. 2016. *Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung)*. Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 3 No. 1, Januari 2016
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Belo, Imaculada Freitas. 2014. *Motivasi, Komunikasidan Semangat Kerja Pegawai (Studi pada Kantor Dinas Kabupaten Kupang)*. Jurnal Administrasi Publik
- Carlaw, D dan Freiman., 2003. *Manging and Motivating Contact Center Employes*. Singapore: McGraw Hill Publishing Company
- Coleman, James. S, 1988, Social Capital in the Creation of Human Capital, The American Journal of Sociology
- Denim, S., 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektiftas Kelompok* Jakarta: Rineka Cipta
- Davis, K dan Newstroom J.W., 1996. *Perilaku Dalam Organisasi*, ahli bahasa: Agus Dharma. Jakarta: Erlangga
- Echols, J, M dan Hasan S 1997. *Kamus Inggris Indonesia*. Jakarta. PT Gramedia
- Kartono, Kartini 2002. *Psikologi sosial untuk Manajemen, perusahaan dan industri*: Grafindo Persada
- Kossen, S., 1993. *Aspek Manusiawi Dalam Organisasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Luthan, Fred. 2006. *PerilakuOrganisasi*, Penerjemah Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, Th. Arie Prabawati dan Winong Rosari, Edisi 10, Yogyakarta: ANDI
- Hasibuan, S.P., Malayu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, M., 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Mangkunegara, A. A Anwar Prabu, Dr. 2010. *Prilaku dan budaya Organisasi*. Bandung: PT. Refika Aditama.

- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Mangkunegara, A. A Anwar Prabu, Dr. 2010. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Murti, Harry & Srimulyani, Veronika, A. 2013. *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemeditasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun*. Jurnal dan Riset Manajemen dan Akuntanssi, Vol 1, No.1
- Muhammad, Arni. 2005. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Nitisemito, A., 1996. *Manajemen Personalia (MSDM)*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nitisemito, A.S., 2003. *Manajemen Personalia*. Ghaha Indonesia. Jakarta
- Pace, R. Wayne dan Faules, Don F, 2013, *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, Terjemah: Dedy Mulyana, Cetakan kedelapan, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Putri, Merysha Cahyanti Dwi, 2016. *Komunkasi Organisasi, Dan Komitmen Organisasional Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Di Perusahaan Pusair Bandung*. Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Komputer Indonesia
- Sastohadiwiry, B. S., 2009. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Pendekatan Administrative dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara
- Strauss, G dan Y. Leonard., 1999. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Shidaye R.V, Divekar D.S, and Gaurav Goel. 2011. *Influence Of Working Condition On Job Satisfaction in Indian Anesthesiologists: A Cross Sectional Survey*. Indian Institute Of Public Health Journal. 15(1):pp: 30-37
- Setianingsih, S 2010. *Pengaruh Kompensasi dan Komunikasi internal Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Koperasi 'SAF' Desa Rujon Lor Kecamatan Pujon , Malang*. Jurnal eksklusif Volume 3
- Sopiah. 2008 *perilaku Organisasional*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Utamajaya, Adi Putra dan Sriathi, Ayu. 2016. *Pengaruh Motivasi, Komunikasi, Serta Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi pada Fuji Jaya Motor Gianyar)* Jurnal Ekonomi dan Bisnis.
- Winardi, J., 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Edisi revisi. Jakarta: kencana



Lampiran 1

PENGANTAR KUISIONER

Hal : Permohonan Pengisian angket/kuisisioner

Judul Skripsi : PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Kepda Yth : Bapak/Ibu/Saudara/I

Kusuma Agrowisata Divisi Perhotelan Kota Batu

Dengan Hormat,

Penelitian ini dilaksanakan dalam rangka memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Ilmu Administrasi Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Kota Malang dengan judul PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (studi pada Karyawan Kusuma Agrowisata Divisi Perhotelan Kota Batu).

Untuk menentukan data primer dan keperluan pengujian dalam penelitian tersebut, maka saya mohon kesediaan Bapak/Ibu berikan saya jaminan kerahaasiaanya, karena semata-mat hanya untuk kepentingan akademis dalam penyusunan skripsi.

Dalam kesempatan ini saya, saya mengucapkan terima kasi sebanyak-banyaknya atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/I yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuisisioner ini dan saya mohon maaf apabila ada pernyataan yang tidak berkenan di hati Bapak/Ibu/Saudara/i.

Hormat saya

Sukiyanto

KUISIONER PENELITIAN

PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

(studi pada karyawan Divisi Perhotelan Kusuma Agrowisata Kota Batu)

Dengan hormat,

Nama : SUKIYANTO
NIM : 135030207111105
Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis
Prodi : Administrasi Bisnis
Fakultas : Ilmu Administrasi
Perguruan Tinggi : Universitas Brawijaya

Ingin meminta kesediaan Anda sebagai tenaga Kerja karyawan Kusuma Agrowisata Kota Batu untuk berpartisipasi menjawab kuesioner yang saya ajukan, guna pembuatan/penulisan skripsi sebagai tugas akhir kuliah saya di Universitas Brawijaya. Kuesioner ini dimaksudkan untuk mengetahui ” **PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASAI TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

I. PETUNJUK PENGISIAN :

1. Mohon dijawab dengan menggunakan tanda centang (✓) pada jawaban yang tersedia dan menurut saudara benar.

2. Identitas dan jawaban saudara akan dirahasiakan.
3. Jawaban saudara sangat membantu atas keberhasilan penelitian ilmiah ini.

II. IDENTITAS RESPONDEN :

1. Jenis Kelamin : Laki-laki
 Perempuan
2. Pendidikan terakhir : SLTA/Sederajat Sarjana
 Diploma
3. Lama bekerja/Masa kerja: <1 tahun 1-3 tahun
 3-5 tahun >5 tahun
4. Umur : < 25 tahun 36 – 45 tahun
 25 – 35 tahun > 45 tahun
5. Bagian Kerja :
6. **DAFTAR PERTANYAAN**

PETUNJUK :

Berilah tanda centang (✓) pada kotak jawaban yang dianggap paling sesuai.

Keterangan:

Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)

Skor 2 : Tidak Setuju (TS)

Skor 3 : Ragu (R)

Skor 4 : Setuju (S)

Skor 5 : Sangat Setuju (SS)

A. Komunikasi Organisasi (X)

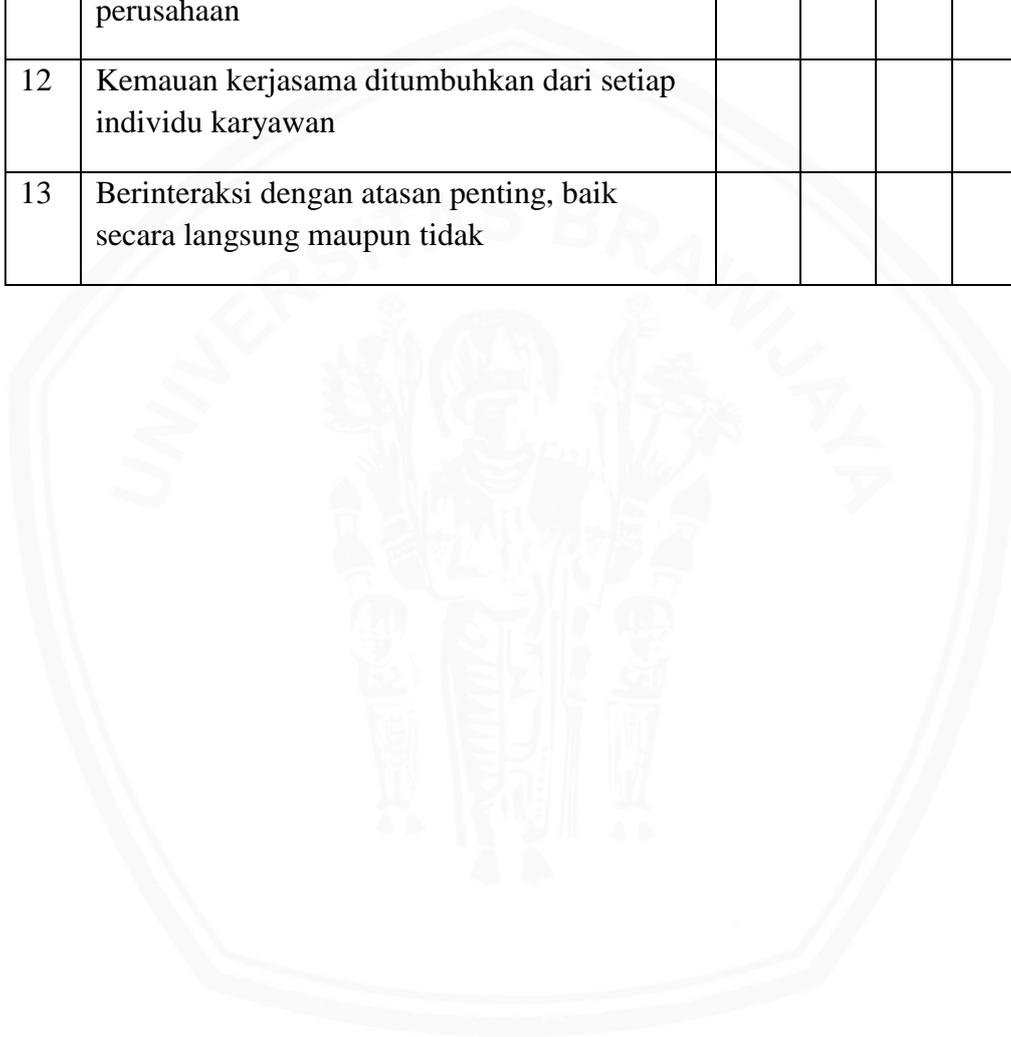
No.	Uraian pernyataan	Pilihan Jawaban				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	R	S	SS
1	Komunikasi atasan dengan bawahan dapat mengurangi ketakutan, dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi.					
2	Komunikasi atasan dengan bawahan dapat mencegah kesalahpahaman yang diakibatkan karena kurangnya informasi					
3	Komunikasi ke atas dapat membantu karyawan mengatasi masalah pekerjaan.					
4	Komunikasi dengan atasan memperkuat keterlibatan karyawan dengan pekerjaannya.					
5	Komunikasi atasan dengan bawahan khususnya digunakan menyampaikan tujuan yang hendak dicapai perusahaan					
6	Komunikasi atasan dengan bawahan diharapkan dapat merubah sikap bawahan yang kurang baik.					
7	Komunikasi atasan dengan bawahan dapat digunakan untuk menyatukan pendapat khususnya dalam pekerjaan/					
8	Karyawan dapat memahami apa yang diharapkan atasan					
9	Komunikasi dengan atasan dapat memperkuat keterlibatan karyawan dalam mendukung kemajuan perusahaan.					
10	Adanya komunikasi antara bagian di perusahaan terkait dengan pemecahan masalah pekerjaan					

11	Adanya komunikasi antar bagian khususnya dalam penyelesaian jika terjadi konflik					
12	Adanya komunikasi antar bagian khususnya dalam upaya saling memberikan informasi					

B. Pernyataan Semangat Kerja Karyawan (Y)

NO	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	R	S	SS
1	Inisiatif diperlukan dalam memecahkan masalah					
2	Inisiatif tinggi menunjukkan tingginya semangat kerja karyawan					
3	Berfikir kreatif dan luas sebaiknya dimiliki setiap karyawan diperusahaan					
4	Berfikir kreatif dan positif merupakan solusi dalam memecahkan masalah pekerjaan					
5	Setiap karyawan harus menyenangi pekerjaan yang dilakukan					
6	Menyenangi pekerjaan merupakan bagian yang tidak terlepas dari tanggung jawab pekerjaan					
7	Ketertarikan dengan pekerjaan merupakan cara untuk menguasai pekerjaan dengan cepat					
8	Tertarik dengan pekerjaan, dasar untuk meminimalisir kesalahan pekerjaan					

9	Tanggung jawab pekerjaan diberikan sesuai dengan wewenang pekerjaan					
10	Bertanggung jawab atas tugas masing-masing tanpa ketergantungan orang lain					
11	Bekerja sama dengan karyawan lain dengan baik dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan					
12	Kemauan kerjasama ditumbuhkan dari setiap individu karyawan					
13	Berinteraksi dengan atasan penting, baik secara langsung maupun tidak					



C. Pernyataan Kepuasan Kerja Karyawan (Z)

No	Pernyataan					
		1	2	3	4	5
		STS	TS	R	S	SS
1	Gaji yang diperoleh dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari karyawan					
2	Gaji yang diperoleh dapat memenuhi harapan karyawan					
3	Puas terhadap sikap atasan dalam memperlakukan bawahan					
4	Atasan memberikan contoh yang baik kepada bawahan					
5	Pekerjaan yang diberikan telah sesuai dengan keahlian					
6	Pekerjaan yang diberikan memberikan motivasi untuk maju					

Lampiran 2

Rekapitulasi Hasil Kuisisioner Variabel Komunikasi Organisasi (X)

X1.1.1	X1.1.2	X1.1.3	X1.1.4	X1.2.1	X1.2.2	X1.2.3	X1.2.4	X1.2.5	X1.3.1	X1.3.2	X1.3.3	Total
4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	53
4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	4	39
4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	55
4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	48
5	4	4	4	5	4	3	4	3	4	5	5	50
4	3	3	3	4	4	3	5	3	3	5	4	44
2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	2	38
4	4	4	4	5	3	4	5	3	4	5	4	49
5	4	4	2	5	4	3	4	4	4	3	5	47
4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	45
5	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	52
4	4	4	3	5	4	5	5	4	4	4	4	50
5	4	5	4	4	3	4	3	3	4	5	5	49
4	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	4	55
4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	48
5	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	5	44
4	4	5	2	5	4	4	4	3	4	5	4	48
4	3	4	3	5	4	3	5	4	3	4	4	46
5	5	5	4	5	4	5	5	3	5	5	5	56
5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	52
4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	2	4	51
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	47

2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	41
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	48
5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	57
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	49
3	4	4	5	1	3	4	4	3	3	5	3	42
3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3	3	45
5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	57
4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	55
4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	54
4	5	4	2	4	4	3	3	3	4	3	4	43
3	4	4	3	5	4	3	4	4	4	3	3	44
3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	41
3	5	5	5	5	4	5	5	5	3	3	3	51
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	47
4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	49
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	46
4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	44
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	47
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	49
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	47
4	4	5	4	5	3	5	4	5	3	3	4	49
3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	43
4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	45
4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	46
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	49

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	46
3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	30
4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	49
3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	1	3	44
4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	51
4	4	5	4	4	4	3	4	5	5	2	4	48
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	58
4	5	4	3	5	4	3	4	5	5	4	4	50
4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	52



Rekapitulasi Hasil Kuisisioner Kepuasan Kerja Karyawan (Z)

Z1.1.1	Z1.1.2	Z1.2.1	Z1.2.2	Z1.3.1	Z1.3.2	total
4	5	5	4	4	4	26
3	3	5	2	3	3	19
5	4	3	4	5	4	25
4	3	5	5	4	4	25
4	4	4	4	4	4	24
3	3	4	4	3	3	20
3	3	3	4	3	3	19
4	4	5	5	4	4	26
4	4	4	4	4	3	23
4	4	5	4	4	4	25
4	3	5	4	3	4	23
4	4	5	5	4	3	25
4	3	5	5	5	5	27
5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	5	4	3	24
3	4	5	5	3	3	23
4	4	4	4	5	4	25
3	4	4	5	4	3	23
5	5	5	5	5	4	29
4	5	4	5	4	4	26
4	4	4	5	5	4	26

4	4	4	4	4	4	24
5	4	5	4	4	4	26
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	3	4	23
4	5	4	5	5	5	28
4	5	4	4	4	4	25
4	4	4	4	4	5	25
4	4	4	4	4	5	25
4	5	4	5	5	5	28
5	5	4	5	5	5	29
4	4	5	4	5	5	27
5	4	4	5	4	4	26
4	4	4	4	4	5	25
4	4	4	4	3	4	23
5	5	5	5	5	5	30
4	5	5	4	4	4	26
4	4	5	4	4	4	25
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
3	4	4	4	4	4	23
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	5	25
4	4	4	4	5	4	25



4	5	4	5	4	5	27
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
3	2	2	2	2	2	13
4	4	4	4	5	4	25
4	4	4	4	4	3	23
4	3	4	4	4	4	23
4	5	5	5	5	4	28
5	4	4	4	5	4	26
5	4	5	5	4	5	28
4	4	4	4	5	5	26

Rekapitulasi Hasil Kuisiener Semangat Kerja Karyawan (Y)

Y1.1.1	Y1.1.2	Y1.2.1	Y1.2.2	Y1.3.1	Y1.3.2	Y1.4.1	Y1.4.2	Y1.4.3	Y1.4.4	Y1.5.1	Y1.5.2	Y1.5.3	total
5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	58
3	4	3	4	3	4	3	2	5	3	2	3	5	44
5	5	5	5	4	3	4	4	3	5	5	5	4	57
5	4	3	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	53
5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	57
3	5	3	5	3	3	4	4	4	3	3	3	5	48
4	4	3	4	3	5	5	4	3	3	3	3	4	48
4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	57
4	3	2	3	3	5	4	4	4	4	3	4	4	47
5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	2	50
5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	3	4	5	54
4	2	3	4	3	3	5	5	5	4	3	4	5	50
4	5	4	5	5	4	3	5	5	4	3	4	4	55
5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	63
4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	3	4	5	51
5	3	3	3	3	4	5	5	5	3	3	3	4	49
5	5	2	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	55
5	4	3	4	3	4	4	5	4	3	3	3	2	47
5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	62
5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	56
5	5	4	2	4	5	4	5	4	4	5	4	5	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	5	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	58
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	51

5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	56
5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	60
5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	55
4	1	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	5	3	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	51
5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	60
5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	62
4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	56
5	5	2	3	4	3	4	5	4	5	4	5	4	53
4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	50
4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	49
3	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	59
4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	54
5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	56
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53
4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	49
4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	48
4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	49
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	53
4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	52
4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	54
4	5	3	3	5	4	4	5	4	4	3	4	4	52
4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	51
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53
4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50
2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	30

4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	51
3	4	4	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	47
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	54
5	5	4	2	4	5	4	5	5	4	5	4	4	56
5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	58
5	5	3	4	5	4	4	5	5	5	4	5	3	57
3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	55



Lampiran 3
Frekuensi Jawaban Responden.

	Statistics		Mean
	Valid	Missing	
X1.1.1	58	0	3,9
X1.1.2	58	0	4,0
X1.1.3	58	0	4,1
X1.1.4	58	0	3,7
X1.2.1	58	0	4,3
X1.2.2	58	0	3,9
X1.2.3	58	0	4,0
X1.2.4	58	0	4,1
X1.2.5	58	0	4,0
X1.3.1	58	0	4,0
X1.3.2	58	0	3,8
X1.3.3	58	0	3,9
Z1.1.1	58	0	4,0
Z1.1.2	58	0	4,1
Z1.2.1	58	0	4,2
Z1.2.2	58	0	4,3
Z1.3.1	58	0	4,1
Z1.3.2	58	0	4,1
Y1.1.1	58	0	4,3
Y1.1.2	58	0	4,3
Y1.2.1	58	0	3,7
Y1.2.2	58	0	3,8
Y1.3.1	58	0	4,1
Y1.3.2	58	0	4,1
Y1.4.1	58	0	4,1
Y1.4.2	58	0	4,3
Y1.4.3	58	0	4,2
Y1.4.4	58	0	4,0
Y1.5.1	58	0	3,9
Y1.5.2	58	0	4,0
Y1.5.3	58	0	4,2

Frequency Table**X1.1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.4	3.4	3.4
	3.00	9	15.5	15.5	18.9
	4.00	37	63.7	63.7	82.7
	5.00	10	17.2	17.2	100
	Total	58	100	100	

X1.1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	12.1	12.1	12.1
	4.00	42	72.4	72.4	84.5
	5.00	9	15.5	15.5	100
	Total	58	100	100	

X1.1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.7	1.7	1.7
	3.00	7	12.1	12.1	13.8
	4.00	34	58.6	58.6	72.4
	5.00	16	27.6	27.6	100
	Total	58	100	100	

X1.1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	6.9	6.9	6.9
	3.00	19	32.7	32.8	39.7
	4.00	23	39.6	39.6	79.3
	5.00	12	20.6	20.7	100
	Total	58	100	100	

X1.2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	1.7	1.7	1.7
2.00	1	1.7	1.7	3.4
3.00	3	5.2	5.2	8.6
4.00	17	46.6	46.6	55.2
5.00	26	44.8	44.8	100
Total	58	100	100	

X1.2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	1.7	1.7	1.7
3.00	9	15.5	15.5	17.2
4.00	23	70.7	70.7	87.9
5.00	12	12.1	12.1	100
Total	58	100	100	

X1.2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	17	29.3	29.3	29.3
4.00	25	43.1	43.1	72.4
5.00	16	27.6	27.6	100
Total	58	100	100	

X1.2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	3.4	3.4	3.4
3.00	3	5.1	5.1	8.5
4.00	40	69	69	77.5
5.00	13	22.41	22.41	100
Total	58	100	100	

X1.2.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	1.7	1.7	1.7
3.00	10	17.2	17.2	18.9
4.00	35	60.3	60.3	79.2
5.00	12	20.7	20.7	100
Total	58	100	100	

X1.3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.7	1.7	1.7
	3.00	10	17.2	17.2	18.9
	4.00	37	63.8	63.8	82.7
	5.00	10	17.2	17.2	100
	Total	58	100	100	

X1.3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.7	1.7	1.7
	2.00	3	5.1	5.1	6.8
	3.00	15	25.8	25.8	32.6
	4.00	14	41.3	41.3	73.9
	5.00	15	25.8	25.8	100
	Total	58	100	100	

X1.3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.4	3.4	3.4
	3.00	9	15.5	15.5	18.9
	4.00	37	63.7	63.7	82.6
	5.00	10	17.2	17.2	100
	Total	58	100	100	

Z1.1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	12.0	12.0	12.0
	4.00	42	72.4	72.4	84.4
	5.00	9	15.5	15.5	100
	Total	58	100	100	

Z1.1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.7	1.7	1.7
	3.00	7	12.0	12.0	13.7
	4.00	38	65.5	65.5	79.2
	5.00	12	20.7	20.7	100
	Total	58	100	100	

Z1.2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.7	1.7	1.7
	3.00	2	3.4	3.4	5.1
	4.00	37	63.8	63.8	68.9
	5.00	18	31.0	31.0	100
	Total	58	100	100	

Z1.2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.4	3.4	3.4
	4.00	37	63.8	63.8	67.2
	5.00	19	32.7	32.7	100
	Total	58	100	100	

Z1.3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.7	1.7	1.7
	3.00	7	12.0	12.0	13.7
	4.00	34	58.6	58.6	72.3
	5.00	16	27.6	27.6	100
	Total	58	100	100	

Z1.3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.7	1.7	1.7
	3.00	9	15.5	15.5	17.2
	4.00	34	58.6	58.6	75.8
	5.00	14	24.1	24.1	100
	Total	58	100	100	

Y1.1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.7	1.7	1.7
	3.00	5	8.6	8.6	10.3
	4.00	28	48.2	48.2	58.5
	5.00	24	41.3	41.3	100
	Total	58	100	100	

Y1.1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	1.7	1.7	1.7
2.00	2	3.4	3.4	5.1
3.00	2	3.4	3.4	8.5
4.00	19	50.0	50.0	58.5
5.00	24	41.3	41.3	100
Total	58	100	100	

Y1.2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	4	6.9	6.9	6.9
3.00	19	32.7	32.7	39.6
4.00	23	39.6	39.6	79.2
5.00	12	20.6	20.6	100
Total	58	100	100	

Y1.2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	1.7	1.7	1.7
2.00	3	5.1	5.1	6.8
3.00	15	25.8	25.8	32.6
4.00	24	41.3	41.3	73.9
5.00	15	25.8	25.8	100
Total	58	100	100	

Y1.3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	1.7	1.7	6.9
3.00	9	15.5	15.5	39.6
4.00	34	58.6	58.6	79.2
5.00	14	24.1	24.1	100
Total	58	100	100	

Y1.3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	1.7	1.7	1.7
3.00	6	10.3	10.3	12
4.00	39	67.2	67.2	79.2
5.00	12	20.9	20.6	100
Total	58	100	100	

Y1.4.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	10	17.2	17.2	17.2
	4.00	33	56.9	56.9	74.1
	5.00	15	25.8	25.8	100
	Total	58	100	100	

Y1.4.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.4	3.4	3.4
	4.00	37	63.7	63.7	67.1
	5.00	19	32.7	32.7	100
	Total	58	100	100	

Y1.4.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.7	1.7	1.7
	3.00	2	3.4	3.4	3.4
	4.00	37	63.7	63.7	68.8
	5.00	18	31.0	31.0	100
	Total	58	100	100	

Y1.4.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	12.0	12.0	12.0
	4.00	42	72.4	72.4	84.4
	5.00	9	15.5	15.5	100
	Total	58	100	100	

Y1.5.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.4	3.4	3.4
	3.00	14	24.1	24.1	27.5
	4.00	31	53.4	53.4	80.9
	5.00	11	18.9	18.9	100
	Total	58	100	100	

Y1.5.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	12.0	12.0	12.0
	4.00	42	72.4	72.4	84.4
	5.00	9	15.5	15.5	100
	Total	58	100	100	

Y1.5.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.1	3.4	3.4
	3.00	1	1.7	24.1	27.5
	4.00	36	62.0	53.4	80.9
	5.00	18	31.0	18.9	100
	Total	58	100	100	



Correlations

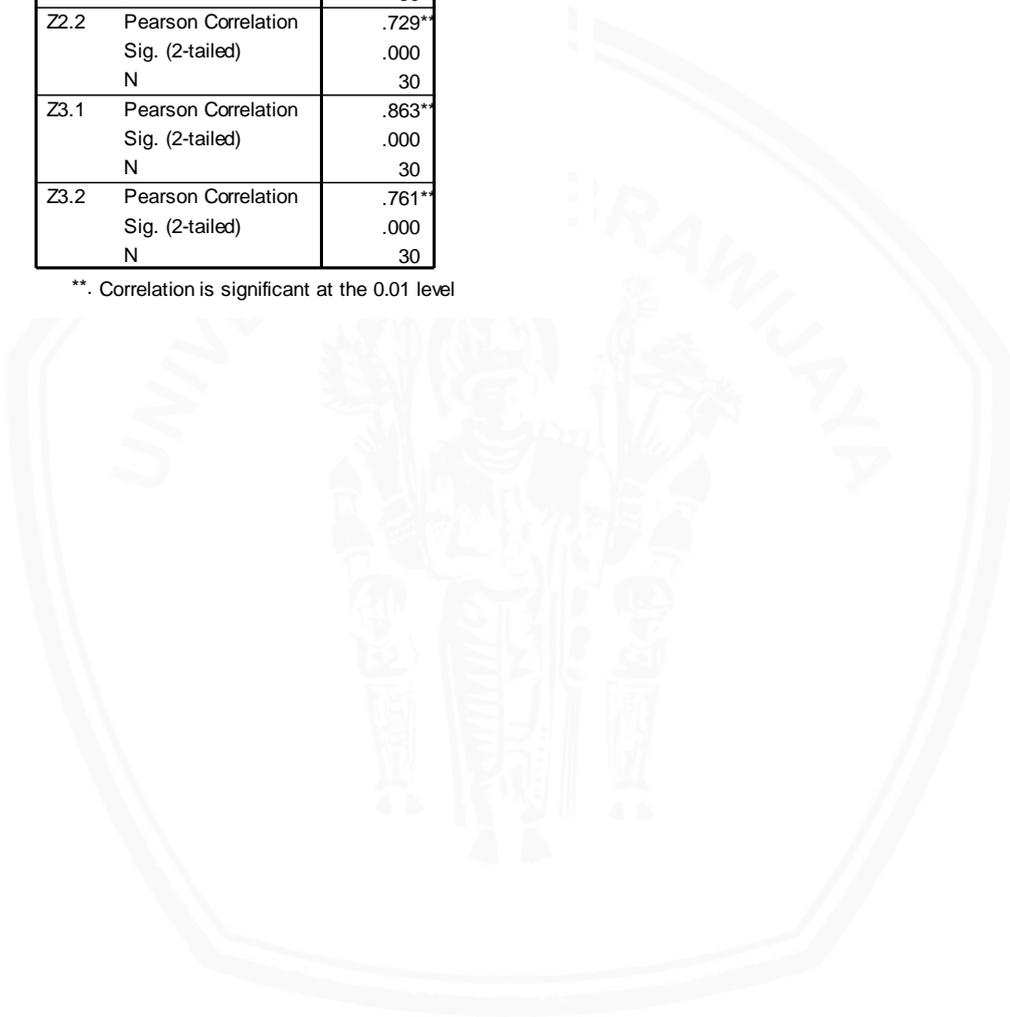
		TX
X1.1	Pearson Correlation	.761**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.2	Pearson Correlation	.689**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.3	Pearson Correlation	.725**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.4	Pearson Correlation	.652**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.1	Pearson Correlation	.718**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.2	Pearson Correlation	.623**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.3	Pearson Correlation	.723**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.4	Pearson Correlation	.578**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
X2.5	Pearson Correlation	.664**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X3.1	Pearson Correlation	.602**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X3.2	Pearson Correlation	.721**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X3.3	Pearson Correlation	.761**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Correlations

		TZ
Z1.1	Pearson Correlation	.793**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Z1.2	Pearson Correlation	.720**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Z2.1	Pearson Correlation	.776**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Z2.2	Pearson Correlation	.729**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Z3.1	Pearson Correlation	.863**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Z3.2	Pearson Correlation	.761**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level



Correlations

		TY
Y1.1	Pearson Correlation	.692**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y1.2	Pearson Correlation	.797**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y2.1	Pearson Correlation	.622**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y2.2	Pearson Correlation	.676**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y3.1	Pearson Correlation	.730**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y3.2	Pearson Correlation	.660**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y4.1	Pearson Correlation	.750**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y4.2	Pearson Correlation	.740**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y4.3	Pearson Correlation	.750**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y4.4	Pearson Correlation	.761**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y5.1	Pearson Correlation	.697**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y5.2	Pearson Correlation	.761**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y5.3	Pearson Correlation	.621**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 12

Alpha = .8930

Reliability

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 6

Alpha = .8623

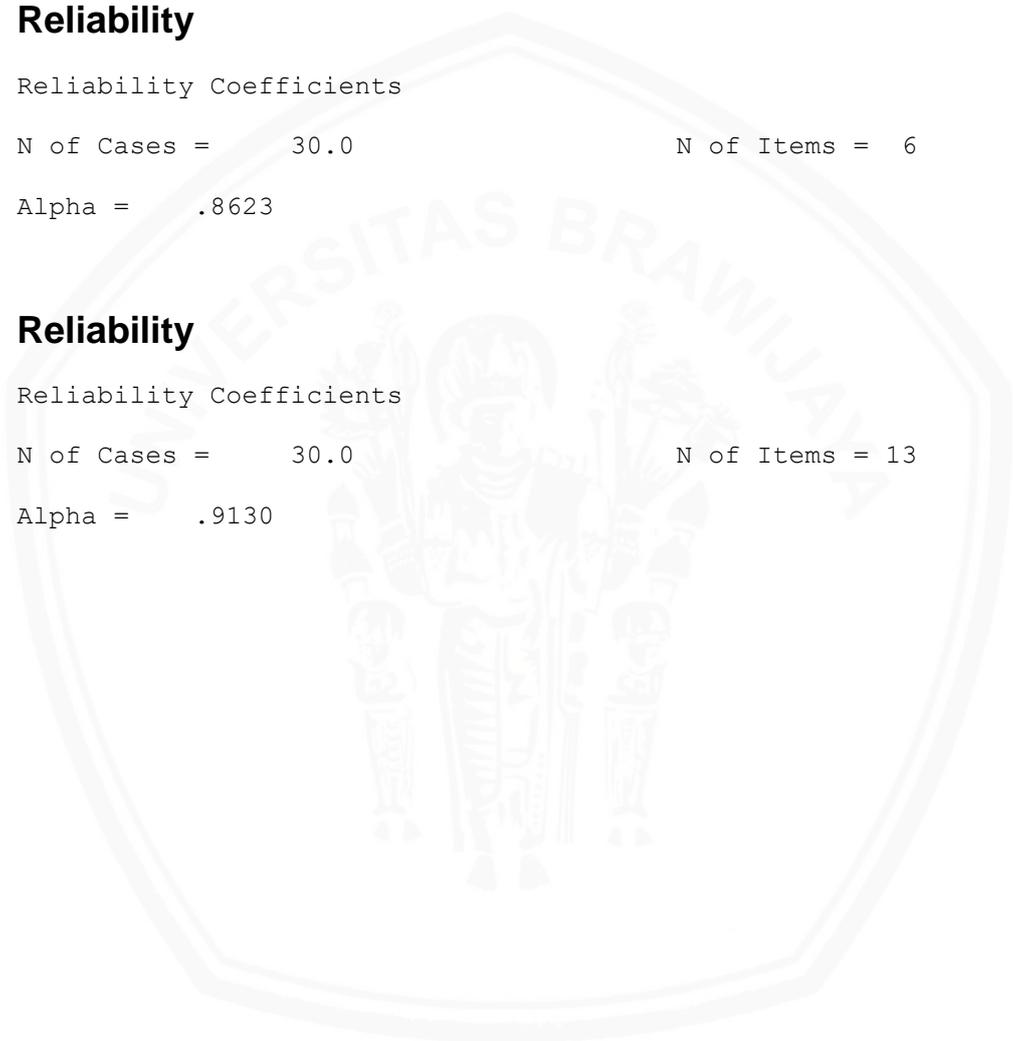
Reliability

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 13

Alpha = .9130



Correlations

Correlations

		Komunikasi	Kepuasan Kerja	Semangat Kerja
Komunikasi	Pearson Correlation	1	.746**	.857**
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.000
	N	58	58	58
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	.746**	1	.873**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000
	N	58	58	58
Semangat Kerja	Pearson Correlation	.857**	.873**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.
	N	58	58	58

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

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.746 ^a	.556	.548	1.835

a. Predictors: (Constant), Komunikasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	236.090	1	236.090	70.127	.000 ^a
	Residual	188.531	56	3.367		
	Total	424.621	57			

a. Predictors: (Constant), Komunikasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Coefficients^c

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.416	2.322		2.332	.023
	Komunikasi	.404	.048	.746	8.374	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.873 ^a	.762	.758	2.554

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1169.714	1	1169.714	179.331	.000 ^a
	Residual	365.269	56	6.523		
	Total	1534.983	57			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Semangat Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.890	3.087		3.852	.000
	Kepuasan Kerja	1.660	.124	.873	13.391	.000

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.857 ^a	.734	.729	2.701

a. Predictors: (Constant), Komunikasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1126.496	1	1126.496	154.433	.000 ^a
	Residual	408.487	56	7.294		
	Total	1534.983	57			

a. Predictors: (Constant), Komunikasi

b. Dependent Variable: Semangat Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.732	3.418		3.139	.003
	Komunikasi	.881	.071	.857	12.427	.000

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.926 ^a	.857	.852	1.995

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Komunikasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1316.068	2	658.034	165.324	.000 ^a
	Residual	218.914	55	3.980		
	Total	1534.983	57			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Komunikasi

b. Dependent Variable: Semangat Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.301	2.645		2.004	.050
	Komunikasi	.477	.079	.463	6.064	.000
	Kepuasan Kerja	1.003	.145	.527	6.901	.000

a. Dependent Variable: Semangat Kerja



Kusuma
Agrowisata

PT. KUSUMA SATRIA DINASASRI WISATAJAYA
DIVISI AGROWISATA
Jalan Abdul Gani Atas, Po.Box 36
Kota Wisata Batu, Jawa timur
Phone : (0341) – 593333, 599418 ; Fax: (0341) – 599418
Web : www.kusuma-agrowisata.com

SURAT KETERANGAN

NO : 059 / HRD / KAWH / 2018

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Gunawan
Jabatan : HRD Manager

Menerangkan bahwa :

Nama : Sukiyanto
NIM : 135030207111105
Universitas : Brawijaya
Jurusan : Administrasi Bisnis

Telah melakukan penelitian tentang “PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING “ yang bertempat di Kusuma Agrowisata Resort and Convention Hotel Batu - Malang, Pada Bulan SEPTEMBER 2018

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana perlunya.

Batu, 02 September 2018


Kusuma
Agrowisata
GUNAWAN
HRD Manager

Lampiran Daftar Riwayat Hidup



Data Pribadi

Nama : SUKIYANTO
Tanggal lahir : Pamekasan, 05 Juli 1994
Agama : Islam
Alamat : Desa sanadaya pasean, Pamekasan
Email : sukiyanto24@gmail.com

Pendidikan Formal

2013-2018: Mahasiswa Universitas Brawijaya, Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis

2009-2012: MA Almardliyah

2006-2009: MTS Almardliyah

2000-2006: SDN 01 Sanadaya



