

# Pengaruh Kepuasan Komunikasi Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan di Eden Hotel Kuta Bali

Revanny Goenawan, Prodi Ilmu Komunikasi, Universitas Kristen Petra Surabaya

revannygoenawan@yahoo.com

## Abstrak

Kepuasan komunikasi adalah keadaan emosional yang menyenangkan bagi karyawan dalam memandang komunikasi perusahaan untuk meningkatkan kemampuan kerja mereka. Loyalitas karyawan adalah sebuah komitmen afektif karena adanya kenyamanan dari hubungan dengan organisasi. Penelitian dilakukan di Eden Hotel Kuta Bali dengan 143 karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan menggunakan metode survei. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh dan korelasi dari variabel kepuasan komunikasi terhadap variabel loyalitas karyawan di Eden Hotel Kuta Bali.

**Kata Kunci:** Kepuasan Komunikasi, Loyalitas Karyawan, Komunikasi Organisasi, Eden Hotel, Bali.

## Pendahuluan

Kepuasan komunikasi menurut Thayer dalam Alsayed (2012) didefinisikan sebagai *“The personal satisfaction inherent in successfully communicating to someone or in successfully being communicated with”* (p.2). Kepuasan komunikasi mencakup seluruh interaksi sosial, menyatukan orang dan membantu menyempurnakan komunikasi organisasi (Alsayed, 2012).

Downs dan Hazen (1977) dan Downs (1990) dalam Varona (1996) menjabarkan beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan komunikasi organisasi yaitu perspektif organisasi, umpan balik personal, integrasi organisasi, komunikasi atasan, iklim komunikasi, komunikasi horisontal, kualitas media, komunikasi bawahan, komunikasi manajemen puncak dan komunikasi antar departemen.

Perspektif organisasi menggambarkan kepuasan komunikasi terhadap berbagai macam informasi mengenai organisasi secara keseluruhan. Umpan balik personal menyatakan bahwa karyawan memiliki hak untuk mengetahui bagaimana sistem penilaian kerja mereka dan bagaimana kinerja mereka diapresiasi oleh organisasi. Integrasi organisasi mengukur kepuasan komunikasi berdasarkan tingkatan

masing-masing individu dalam menerima informasi yang penting tentang lingkungan kerja mereka. Komunikasi atasan menyangkut aspek komunikasi baik keatas maupun kebawah dengan atasan.

Iklim komunikasi menggambarkan menggambarkan suatu komunikasi yang dilakukan pada semua level baik individu maupun organisasi. Komunikasi horizontal menitikberatkan kepuasan komunikasi pada penyampaian informasi diantara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Faktor kualitas media menjadi salah satu pengukur kepuasan komunikasi karena merupakan sarana bagi informasi agar dapat diterima dengan baik oleh seorang anggota organisasi. Komunikasi bawahan menyangkut aspek komunikasi baik ke atas maupun kebawah dengan bawahan. Komunikasi manajemen puncak mengevaluasi komunikasi antara manajemen puncak dengan anggota organisasi. Komunikasi antar departemen berkaitan dengan komunikasi yang dibutuhkan antara departemen satu dengan yang lain dalam organisasi untuk terciptanya efisiensi dalam pekerjaan.

Menurut Allen dan Geyskens dalam Omar, Jusoff dan Hussin (2010), loyalitas karyawan dapat dimengerti sebagai sebuah komitmen yang afektif. Komitmen afektif berarti kemauan karyawan untuk melanjutkan sebuah hubungan dengan organisasi karena adanya kenyamanan dari hubungan tersebut demi kebaikan dirinya sendiri, terpisah dari hal-hal yang berkaitan dengan upah atau bayaran dan karena karyawan merasakan sendiri nilai kesetiaan dan menjadi bagian dari sebuah organisasi.

Menurut Reichheld, semakin tinggi loyalitas para karyawan di suatu organisasi, maka semakin mudah bagi organisasi itu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pemilik organisasi (Utomo, 2002). Sebaliknya, bagi organisasi yang loyalitas para karyawannya rendah, maka semakin sulit bagi organisasi tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan organisasinya yang telah ditetapkan sebelumnya oleh para pemilik organisasi.

Eden Hotel memiliki beberapa hambatan komunikasi dalam komunikasi ke atas, komunikasi ke bawah dan komunikasi horisontal. Hambatan dalam komunikasi ke atas yang ada di Eden Hotel adalah kurang adanya tempat atau wadah bagi bawahan untuk memberikan aspirasi atau menyumbangkan ide mengenai operasional, kinerja departemen atau usulan bagi kemajuan perusahaan. Hambatan komunikasi ke bawah yang terjadi di Eden Hotel adalah tidak meratanya informasi yang diberikan sehingga tidak semua karyawan menerima informasi yang sama dalam waktu yang sama. Hal tersebut memungkinkan terjadi informasi yang berbeda, simpang siur atau bahkan *miscommunication* antara atasan dengan bawahan atau antara sesama karyawan sejawat.

Komunikasi horisontal terdiri dari penyampaian informasi di antara rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Hambatan komunikasi horisontal yang terjadi di Eden Hotel lebih mengarah pada kurangnya kepekaan karyawan mengenai hal-hal yang baru atau hal-hal yang bersifat kebersamaan.

Eden Hotel sebagai salah satu hotel di Bali juga harus mengikuti budaya setempat. Budaya setempat merupakan budaya yang kental dengan agama Hindu sehingga banyak upacara-upacara agama yang harus dilaksanakan oleh karyawan.

Dalam periode bulan November 2015 hingga Maret 2016 terdapat beberapa karyawan yang mengajukan *resign* atau pengunduran diri di Eden Hotel. Bulan Januari 2016 sebanyak empat orang dan pada Bulan Maret 2016 sebanyak enam orang.

Signifikansi dari penelitian ini adalah organisasi yang diteliti merupakan hotel bintang empat yang baru berusia 3 tahun dan memiliki satu manajemen dan satu *owning company* yang ikut berperan dalam pengambilan keputusan. Sehingga pengambilan keputusan dan komunikasi organisasi yang berlangsung tidak hanya dipengaruhi oleh satu orang namun dipengaruhi oleh berbagai pihak.

Terdapat dua penelitian terdahulu yang berbicara mengenai kepuasan komunikasi organisasi. Sebuah penelitian dari Universitas Kristen Petra (Angelia, 2011) “Pengaruh Kepuasan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Divisi *Market Research* di PT. Untung Bersama Sejahtera Surabaya”. Hasil dari penelitian tersebut adalah diketahui adanya hubungan positif antara kepuasan komunikasi dan motivasi kerja karyawan di divisi *market research* PT. Untung Bersama Sejahtera Surabaya. Kesimpulan dari penelitian tersebut adalah apabila kepuasan komunikasi dapat dijaga dengan baik, bahkan ditingkatkan, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat pula sehingga dapat menunjang produktivitas maupun kinerja perusahaan, begitu pula sebaliknya, jika kepuasan komunikasi karyawan menurun, maka motivasi kerja karyawan juga akan ikut menurun (Angelia, 2011).

Sebuah penelitian lain yang dilakukan oleh Caroline W Kibe tahun 2014 membahas mengenai efek dari strategi komunikasi dalam performa organisasi. Hasil dari penelitian ini adalah pengaplikasian strategi komunikasi agar performa organisasi dapat efektif adalah dengan enam hal yaitu komunikasi yang terbuka dalam organisasi memungkinkan anggota organisasi untuk berbagi masukan, ide bahkan mengkritik anggota organisasi dengan otoritas berbeda, karyawan diikutsertakan dalam pengambilan keputusan, komunikasi dua arah, komunikasi yang berfokus pada hasil, mengkomunikasikan suatu pesan dengan beberapa saluran dan beberapa cara untuk mencapai pesan yang efektif dan perusahaan harus mencoba komunikasi tidak formal untuk meningkatkan performa organisasi. Judul penelitian ini adalah “*Effects of Communication Strategies on Organizational Performance: A Case Study of Kenya Ports Authority*”. (Kibe, 2014)

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti ingin melaksanakan sebuah penelitian dengan pertanyaan penelitian, “Bagaimana pengaruh kepuasan komunikasi organisasi terhadap loyalitas karyawan di Eden Hotel Kuta Bali?”.

## Tinjauan Pustaka

### Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi menurut Zalabak (2006) adalah “*Organizational communication is a process through which organizations are created and in turn create shape events. The process can be understood as a combination of process, people, message, meaning, and purpose*”. Hal ini berarti komunikasi organisasi dimaknai sebagai sebuah proses penting didalam sebuah organisasi, karena merupakan kombinasi diantara orang dalam organisasi tersebut, pesan, arti serta tujuan. Komunikasi organisasi berhubungan dengan kompetensi individu, *field of experience*, konteks komunikatif dan efek atau hasil dari sebuah interaksi. Komunikasi organisasi merupakan komunikasi yang lebih dari sekedar interaksi sehari-hari individu dengan perusahaan (Zalabak, 2009).

### Kepuasan Komunikasi Organisasi

Menurut Down dan Hazen (1977), kepuasan komunikasi adalah keadaan emosional yang menyenangkan bagi karyawan dalam memandang komunikasi perusahaan untuk meningkatkan kemampuan kerja mereka.

Dimensi kepuasan komunikasi organisasi terdiri dari : perspektif organisasi, umpan balik personal, integrasi organisasi, komunikasi atasan, iklim komunikasi, komunikasi horisontal, kualitas media, komunikasi bawahan, komunikasi manajemen puncak dan komunikasi antar departemen (Downs & Hazen, 1977 dan Downs 1990 dalam Varona, 1996).

### Loyalitas Karyawan

Menurut Allen dan Geyskens dalam Omar, Jusoff dan Hussin (2010), loyalitas karyawan dapat dimengerti sebagai sebuah komitmen yang afektif. Komitmen afektif berarti kemauan karyawan untuk melanjutkan sebuah hubungan dengan organisasi karena adanya kenyamanan dari hubungan tersebut demi kebaikan dirinya sendiri, terpisah dari hal-hal yang berkaitan dengan upah atau bayaran dan karena karyawan merasakan sendiri nilai kesetiaan dan menjadi bagian dari sebuah organisasi.

Terdapat beberapa variabel operasional dari loyalitas karyawan menurut Omar, Jusoff dan Hussin (2010) dalam jurnalnya “*Employee Motivation and its Impact on Employee Loyalty*” yaitu : *Reward and Compensations, Working Environment and Peer Cooperation, Position and Titles, Employee Benefits dan Relationship with Superior/Supervisors*.

## Metode

### Konseptualisasi Penelitian

Metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan kuantitatif. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel kepuasan komunikasi organisasi dan variabel loyalitas karyawan. Indikator kepuasan komunikasi organisasi terdiri dari perspektif organisasi, umpan balik personal, integrasi organisasi, komunikasi atasan, iklim komunikasi, komunikasi horisontal, kualitas media, komunikasi bawahan, komunikasi manajemen puncak dan komunikasi antar departemen. Sedangkan indikator dari variabel loyalitas karyawan adalah *Reward and Compensations, Working Environment and Peer Cooperation, Position and Titles, Employee Benefits* dan *Relationship with Superior/Supervisors*.

### Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan Eden Hotel Kuta Bali yang berjumlah 143 karyawan. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Eden Hotel yaitu berjumlah 143 karyawan. Dalam penelitian ini seluruh populasi digunakan sebagai sampel penelitian sehingga teknik *sampling* yang digunakan adalah *total sampling*. Dengan jumlah populasi 143 karyawan maka peneliti akan mengambil semua populasi tersebut sebagai sampel penelitian.

### Analisis Data

Langkah dalam menguji validitas butir pertanyaan pada kuesioner yaitu menghitung korelasi antara masing-masing pernyataan dengan skor total dengan menggunakan rumus teknik korelasi 'product moment'. Apabila dalam perhitungan ditemukan pernyataan yang tidak valid (tidak signifikan pada tingkat 5%). Semakin kecil kesalahan pengukuran, makin reliabel alat pengukur. Sebaliknya semakin besar kesalahan, makin tidak reliabel alat pengukur tersebut. Besar kecilnya kesalahan pengukuran dapat diketahui antara lain dari indeks korelasi antara hasil pengukuran pertama dan kedua.

## Temuan Data

Besar pengaruh faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan komunikasi organisasi adalah 29.269 satuan. Nilai koefisien regresi variabel kepuasan komunikasi adalah 0.243 satuan dan positif berarti semakin meningkatnya kepuasan komunikasi di Eden Hotel maka loyalitas karyawan di Eden Hotel akan meningkat sebesar 0.243 satuan. Hasil output menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepuasan komunikasi terhadap variabel loyalitas karyawan adalah 0.243 satuan dan bersifat linier satu arah. Sehingga setiap kenaikan satuan variabel kepuasan komunikasi akan mengakibatkan kenaikan 0.243 satuan variabel loyalitas karyawan.



Nilai T Tabel untuk jumlah 143 responden dan tingkat signifikansi 5% adalah 1,97693. Berdasarkan output koefisien kepuasan komunikasi terhadap loyalitas karyawan, T hitung adalah 8.438. Hal ini berarti  $t_{hitung} > t_{tabel}$ .

### **Hasil Uji T Indikator Kepuasan Komunikasi dan indikator Loyalitas Karyawan**

Hasil dari Uji T Indikator *organizational perspective* menunjukkan bahwa *organizational perspective* berpengaruh terhadap empat indikator loyalitas namun tidak berpengaruh terhadap indikator *position and titles*. Indikator *position and titles* menjelaskan tentang posisi yang dimiliki oleh karyawan dapat memotivasi karyawan untuk melakukan tugas yang diberikan (Pankaj A. Dalam Omar, Jussoff & Hussin, 2010).

*Personal feedback* menjelaskan tentang karyawan memiliki hak untuk mengetahui bagaimana sistem penilaian kinerja karyawan dan bagaimana kinerja karyawan diapresiasi oleh organisasi (Downs & Hazen, 1977, & Downs, 1990, dalam Verona, 1996). Hak karyawan untuk mengetahui bagaimana penilaian kinerja mereka memberikan pengaruh terhadap loyalitas karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung}$  yang lebih besar dari  $t_{tabel}$ .

Hasil dari Uji T Indikator *Organizational Integration* terhadap loyalitas karyawan menunjukkan bahwa integrasi organisasi sebagai salah satu indikator kepuasan komunikasi memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan. Derajat kepuasan karyawan tentang rencana departemen, ketentuan dalam pekerjaan dan informasi personal membuat karyawan memiliki loyalitas terhadap perusahaan atau organisasi.

Ketersediaan atasan untuk terbuka menerima masukan dari bawahan, bagaimana atasan mendengar dan memberikan perhatian terhadap saran dan keluhan bawahannya, dan bagaimana atasan menawarkan bantuan kepada bawahannya untuk memecahkan masalah memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan. Hasil uji T indikator *supervisory communication* terhadap loyalitas karyawan membuktikan bahwa ketersediaan atasan untuk mendengar, terbuka dan atasan yang mampu memberikan pemecahan masalah pada bawahannya memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan di Eden Hotel. Atasan memiliki dampak yang signifikan terhadap sikap loyal karyawan di perusahaan.

Iklm komunikasi mencakup sejauh mana komunikasi dalam organisasi memotivasi dan menstimulasi karyawan untuk bekerja sesuai dengan tujuan perusahaan atau organisasi (Downs & Hazen, 1977, & Downs, 1990, dalam Verona, 1996). Iklm komunikasi yang sehat dan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja mempengaruhi sikap loyal karyawan terhadap perusahaan atau organisasi. Di Eden Hotel, iklim komunikasi mempengaruhi loyalitas karyawan berdasarkan dari hasil nilai  $t_{hitung}$  yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  pada tabel hasil Uji T Indikator *communication climate* terhadap loyalitas karyawan.

Indikator *horizontal communication* memiliki pengaruh terhadap seluruh indikator loyalitas karyawan. Keaktifan desas-desus juga termasuk dalam *horizontal communication*. Keaktifan desas-desus juga mempengaruhi loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hasil uji T indikator *horizontal communication* membuktikan bahwa komunikasi antar rekan kerja selevel, komunikasi informal yang akurat dan bebas serta desas-desus yang beredar telah memberikan pengaruh pada loyalitas karyawan di Eden Hotel.

*Media quality* berbicara mengenai sejauh mana pertemuan atau *meeting* dilaksanakan dengan baik, petunjuk tertulis dibuat dengan jelas dan singkat, dan komunikasi yang terjadi memiliki jumlah yang tepat (Downs & Hazen, 1977, &Downs, 1990, dalam Verona, 1996). Hasil uji T indikator *media quality* terhadap indikator loyalitas karyawan menunjukkan bahwa pelaksanaan pertemuan yang baik, pemberian petunjuk tertulis yang jelas dan singkat serta komunikasi yang terjadi memiliki jumlah yang tepat memberikan pengaruh terhadap loyalitas karyawan di Eden Hotel.

*Subordinate communication* membahas mengenai komunikasi bawahan. Komunikasi bawahan menyangkut aspek komunikasi baik ke atas maupun kebawah dengan bawahan tepat (Downs & Hazen, 1977, &Downs, 1990, dalam Verona, 1996). Dalam *subordinate communication* juga dilihat bagaimana bawahan memulai komunikasi ke atas. Hasil uji T indikator *subordinate communication* terhadap loyalitas karyawan membuktikan bahwa *subordinate communication* memberikan pengaruh kepada loyalitas karyawan di Eden Hotel.

*Top management communication* membahas tentang komunikasi dengan manajemen puncak. Indikator ini melihat bagaimana sikap manajemen puncak terhadap keterbukaan ide-ide baru, kepedulian dan kemauan mendengarkan (Downs & Hazen, 1977, &Downs, 1990, dalam Verona, 1996). Hasil uji T indikator *top management communication* terhadap loyalitas karyawan membuktikan bahwa komunikasi dengan manajemen puncak juga mempengaruhi loyalitas karyawan di Eden Hotel.

*Interdepartmental communication* membahas tentang komunikasi antar departemen yang dibutuhkan oleh satu dengan yang lain. Komunikasi antar departemen mencakup pemecahan masalah, kerja sama dan komunikasi antar manajer (Downs & Hazen, 1977, &Downs, 1990, dalam Verona, 1996). Hasil uji T indikator *interdepartmental communication* dan loyalitas karyawan membuktikan bahwa komunikasi antar departemen mempengaruhi loyalitas yang dimiliki karyawan di Eden Hotel.

## **Analisis dan Interpretasi**

Dalam penelitian ini, karyawan Eden Hotel Kuta Bali dipilih menjadi obyek penelitian. Pembuktian teori dalam penelitian yang menyatakan bahwa kepuasan komunikasi memberikan peningkatan dalam kinerja karyawan dan karyawan yang

memiliki loyalitas bekerja penuh dedikasi untuk keberhasilan perusahaan dapat dilihat dari hasil regresi linier sederhana pada sub bab sebelumnya, maka didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh antara kepuasan komunikasi dengan loyalitas karyawan.

Nilai korelasi yang dihasilkan sebesar 0.579 memberikan arti bahwa antara kepuasan komunikasi dengan loyalitas karyawan memiliki hubungan positif. Berdasarkan derajat hubungan yang diindikasikan koefisien korelasi 0,41 – 0,60 merupakan asosiasi moderat. Maka dari itu dapat diartikan bahwa korelasi antara kepuasan komunikasi mempunyai hubungan moderat dengan loyalitas karyawan.

Dengan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan komunikasi dengan loyalitas karyawan maka dari itu dapat dilihat pula bagaimana variabel kepuasan komunikasi dalam menjelaskan variabel loyalitas karyawan melalui koefisien determinasi. Nilai koefisien determinasi pada penelitian ini adalah 0.336. Hal tersebut berarti bahwa pengaruh dari kepuasan komunikasi terhadap loyalitas karyawan adalah sebesar 33.6% sedangkan sisanya yaitu sebesar 66.4 % dipengaruhi oleh variabel lain.

Dalam penelitian ini menghasilkan persamaan regresi linier sederhana yaitu  $Y = 29.269 + 0.243 X_1$ . Dari persamaan di atas maka dapat disimpulkan terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhi loyalitas karyawan Eden Hotel Kuta Bali. Besar pengaruh faktor-faktor lain tersebut adalah 29.269 satuan. Nilai koefisien regresi variabel kepuasan komunikasi adalah 0.243 satuan dan positif berarti semakin meningkatnya kepuasan komunikasi di Eden Hotel maka loyalitas karyawan di Eden Hotel akan meningkat sebesar 0.243 satuan. Artinya, saat kepuasan komunikasi meningkat maka memberikan efek peningkatan pada loyalitas karyawan. Namun peningkatan yang terjadi dalam loyalitas karyawan tidak besar atau hanya sebesar 0.243 satuan.

$H_1$  penelitian ini diterima karena nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai  $t_{hitung}$  dalam penelitian ini adalah 8,438 dan nilai  $t_{tabel}$  adalah 1,97693. Hal ini berarti terdapat pengaruh antara kepuasan komunikasi terhadap loyalitas karyawan di Eden Hotel.

Variabel kepuasan komunikasi memiliki sepuluh indikator yaitu yaitu *organizational perspective, personal feedback, organizational integration, supervisory communication, communication climate, horizontal communication, media quality, subordinate communication, top management communication* dan *interdepartmental communication*. Nilai mean dari variabel kepuasan komunikasi adalah 3.7803. Nilai mean tersebut termasuk dalam kategori interval tinggi yang berarti respon responden untuk variabel kepuasan komunikasi adalah positif.

Indikator *horizontal communication* memiliki nilai mean terendah yaitu 3.6946. Indikator dari variabel kepuasan komunikasi dengan nilai mean tertinggi adalah *organizational integration* yaitu 3.8741. Dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan karyawan yang tertinggi dirasakan dalam indikator integrasi organisasi (*organizational integration*).



Variabel loyalitas karyawan terdiri dari lima indikator yaitu *reward and compensations, working environment and peer cooperation, position and titles, employee benefits* dan *relationship with superior/supervisor*. Nilai mean dari variabel loyalitas karyawan adalah 3.7253. Nilai mean tersebut termasuk dalam kategori tinggi yang berarti respon responden untuk variabel loyalitas karyawan adalah positif.

*Reward and compensations* dan *position and titles* adalah dua indikator dalam loyalitas karyawan yang memiliki nilai mean terendah dari indikator lain. Hal ini berarti kedua indikator tersebut tidak menjadi poin pertimbangan yang utama bagi karyawan untuk tetap bekerja di Eden Hotel. Nilai mean tertinggi dari kelima indikator adalah *relationship superior/supervisor* yaitu sebesar 3.9417. Dapat ditarik kesimpulan bahwa hubungan dengan superior atau supervisor yang menjadi pertimbangan terbesar karyawan dalam memiliki loyalitas di Eden Hotel.

Hasil penelitian ini memperkuat teori yang digunakan. Teori yang digunakan adalah teori kepuasan komunikasi oleh Downs dan Hazen (1977) dan Downs (1990) dalam Varona (1996) serta teori loyalitas karyawan menurut Omar, Jusoff dan Hussin (2010). Teori kepuasan komunikasi oleh Downs dan Hazen (1977) dan Downs (1990) dalam Varona (1996) menyatakan bahwa terdapat 10 faktor dari kepuasan komunikasi.

Terdapat sebuah indikator kepuasan komunikasi yang tidak memiliki pengaruh terhadap salah satu indikator loyalitas karyawan. Indikator tersebut adalah indikator *organizational perspective* terhadap *position and titles*. Besaran dari  $t_{hitung}$  indikator *organizational perspective* adalah 1,187 terhadap indikator loyalitas *position and titles*.

Loyalitas karyawan di Eden Hotel diukur dengan lima indikator yaitu *reward and compensations, working environment and peer cooperation, position and titles, employee benefits* dan *relationship with superior/supervisor*. Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat hal-hal lain diluar uang yang menyebabkan karyawan memiliki loyalitas kepada perusahaan. Indikator *relationship with superior/supervisor* merupakan indikator dengan nilai respon tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa hal yang terpenting bagi karyawan dalam loyalitasnya kepada organisasi adalah hubungan dengan superior atau supervisor.

Di dalam organisasi yang pekerjanya merasakan kepuasan komunikasi, ada peningkatan dalam performa, produktivitas, kemampuan mendatangkan keuntungan bagi organisasi, dan orientasi eksternal *customer*. Di sisi lain, tingkat stres pekerja, *staff turnover*, dan jumlah ketidakhadiran karyawan dapat turun (Koning, 2007, p.3). Teori dari Koning (2007) dapat dibuktikan dalam penelitian ini. Sesuai dengan olahan SPSS yang dilakukan oleh peneliti, semakin tinggi kepuasan komunikasi karyawan maka loyalitas karyawan akan meningkat sebanyak 0,243 satuan.

Hasil dari penelitian ini juga membuktikan bahwa Eden Hotel telah memberlakukan pendekatan *human resources* kepada karyawan. Pendekatan



*human resources* adalah pendekatan yang mengakui bahwa individu-individu dalam organisasi memiliki ide-ide ataupun masukan yang harus dipertimbangkan (Miller, 2009). Penelitian ini membuktikan Eden Hotel telah melaksanakan prinsip-prinsip dari pendekatan *human resources*.

Prinsip-prinsip pendekatan *human resources* adalah dengan memiliki pemikiran yang baik terhadap karyawan, memperlakukan karyawan dengan pekerjaan yang penuh dengan tantangan, dan memenuhi kebutuhan mereka dalam pengembangan diri serta aktualisasi diri, organisasi dapat menciptakan sebuah iklim dimana karyawan merasakan kepuasan dan produktivitas akan meningkat (Miller, 2009). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan telah dipenuhi kebutuhannya dalam pengembangan dan aktualisasi diri. Hal ini dibuktikan dengan jawaban responden dalam indikator *personal feedback*. Pengembangan diri juga didapatkan karyawan dengan adanya *training* yang diberikan oleh HRD Eden Hotel. *Training* telah diberikan kepada karyawan berdasarkan jawaban responden dalam indikator *organizational integration*.

Maka dapat disimpulkan, hasil penelitian ini mendukung teori yang telah digunakan. Eden Hotel telah memberlakukan pendekatan *human resources* kepada karyawan. Kepuasan komunikasi karyawan di Eden Hotel adalah positif dan loyalitas karyawan juga positif. Kepuasan komunikasi di Eden Hotel memberikan pengaruh pada loyalitas karyawan.

## Simpulan

Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh (regresi) antara kepuasan komunikasi dan loyalitas karyawan di Eden Hotel Kuta Bali. Seluruh indikator dalam variabel kepuasan komunikasi yaitu perspektif organisasi, umpan balik personal, integrasi organisasi, komunikasi atasan, iklim komunikasi, komunikasi horisontal, kualitas media, komunikasi bawahan, komunikasi manajemen puncak dan komunikasi antar departemen terbukti telah dipenuhi dan dirasakan oleh karyawan di Eden Hotel Kuta Bali.

Loyalitas yang dimiliki oleh karyawan Eden Hotel merupakan hasil dari kenyamanan hubungan dengan perusahaan. kenyamanan dari hubungan tersebut terbukti memberikan kontribusi terbesar atas loyalitas yang dimiliki karyawan. Terdapat hal-hal lain diluar uang yang menyebabkan karyawan memiliki loyalitas kepada perusahaan

Hasil dari penelitian ini juga membuktikan bahwa Eden Hotel telah memberlakukan pendekatan *human resources* kepada karyawan. Pendekatan *human resources* adalah pendekatan yang mengakui bahwa individu-individu dalam organisasi memiliki ide-ide ataupun masukan yang harus dipertimbangkan

Hasil dari penelitian ini juga menambahkan teori yang sebelumnya diungkapkan oleh Koning (2007). Koning (2007) mengatakan bahwa kepuasan komunikasi menurunkan tingkat stres pekerja, *turnover* karyawan dan jumlah ketidakhadiran

karyawan dapat menurun. Penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan komunikasi juga dapat meningkatkan loyalitas karyawan.

## Daftar Referensi

- Alsayed, A.K., Motaghi, M.H., Osman, I.B. 2012. *The Relationship between Communication Satisfaction and Performance Indicators in Palestinian Governmental Organization*. International Journal of Scientific and Research Publications, Vol 2, Issue 11.
- Angelia, L. 2011. *Pengaruh Kepuasan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Divisi Market Research Di PT. Untung Bersama Sejahtera Surabaya*. Skripsi. Surabaya: Universitas Kristen Petra.
- Downs, C.W. & Hazen, M.D. 1977. *A Factor Analytic Study of Communication Satisfaction*. *Journal of Business Communication*, 14, 63-73.
- Kibe, C.W. 2014. Effects of Communication Strategies on Organizational Performance: A Case Study of Kenya Ports Authority. *European Journal Business and Management*. Vol 6, No.11.
- Koning, K. & De Jong, M. 2007. *Measurement of Communication Satisfaction: Evaluating The Communication Satisfaction Questionnaire as a Communication Audit Tool*. Management Communication Quarterly
- Miller, K. 2009. *Organizational Communication: Approaches and Processes*. California: Woodsworth/Thomson Learning.
- Omar, M. W., Jusoff, K., Hussin, H. 2010. *Employee Motivation and its Impact on Employee Loyalty*. World Applied Sciences Journal,8: (7).
- Utomo, B. 2002. Menentukan Faktor-faktor Kepuasan Kerja dan Tingkat Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan PT P. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol 7 (2), 171-188.
- Varona, F. 1996. *Relationship between Communication Satisfaction and Organizational Commitment in Three Guatemalan Organizations*. The Journal of Business Communication, 33, 2: 111-140.
- Zalabak-Shockley, S. 2006. *Fundamentals of Organizational Communication: Knowledge, Sensitivity, Skills, Values (6th Ed.)* Boston, MA: Pearson Education Inc.
- \_\_\_\_\_. 2009. *Fundamentals of Organizational Communication: Knowledge, Sensitivity, Skills, Values (7th Ed.)* Boston, MA: Pearson Education Inc.