

# Kepuasan Komunikasi Organisasi di PT Intiland Grande Surabaya

Margareth Savira, Prodi Ilmu Komunikasi, Universitas Kristen Petra Surabaya

*m51413055@john.petra.ac.id*

## Abstrak

PT Intiland Grande merupakan sebuah pengembang properti yang memiliki komitmen dalam menjaga komunikasi internal. Namun terjadi masalah dalam komunikasi internalnya, salah satunya kurang terbukanya manajemen mengenai beberapa informasi yang dibutuhkan karyawan. Umpan balik dan informasi mengenai perusahaan adalah beberapa komponen yang mempengaruhi kepuasan komunikasi organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana kepuasan komunikasi organisasi di PT Intiland Grande Surabaya, terkait komunikasi yang terjadi di perusahaan.

Penelitian dilakukan melalui pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan metode survei. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan memiliki kecenderungan untuk merasa puas pada indikator *communication climate*, *supervisory communication*, *horizontal informal communication*, dan *subordinate communication*.

**Kata Kunci:** Komunikasi Organisasi, Kepuasan Komunikasi Organisasi, PT Intiland Grande Surabaya

## Pendahuluan

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia. Dengan berkomunikasi manusia dapat saling berhubungan satu sama lain, baik dalam kehidupan sehari-hari, dalam masyarakat atau dimana saja manusia berada. Tidak ada manusia yang tidak akan terlibat dalam komunikasi. Komunikasi juga merupakan hal yang mengikat kesatuan organisasi. Melalui komunikasi, organisasi merespon dan mengimplementasikan perubahan organisasi serta mengkoordinasikan aktivitas organisasi. (Khomsahrial, 2011: 6)

Begitu pula dalam organisasi, komunikasi menjadi hal yang sangat penting dalam membangun suatu organisasi. Goldhaber (1986:28) memberikan definisi komunikasi organisasi sebagai berikut, "*Organizational communications is the process of creating and exchanging messages within a network of interdependent relationship to cope with environmental uncertainty*". Atau dengan kata lain

komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah.

Nathaniel (dalam Negewo, 2014:15) mengatakan bahwa organisasi tidak mungkin melakukan aktivitas tanpa berkomunikasi. Dalam lingkungan organisasi saat ini, komunikasi yang efektif menjadi kebutuhan yang mendasar. Dengan kata lain, kurangnya komunikasi yang terjadi di tingkat yang lebih tinggi (atasan) dan jika hal tersebut menyebar ke seluruh organisasi maka dapat menyebabkan kesalahpahaman di antara karyawan.

Kepuasan komunikasi dapat terjadi melalui komunikasi yang efektif, yaitu jika setiap pesan yang disampaikan dalam organisasi dapat diterima dengan baik oleh karyawan-karyawannya. Menurut Pace dan Faules (2006:164-165), kepuasan komunikasi adalah keseluruhan tingkat kepuasan yang dirasakan pegawai dalam lingkungan total komunikasinya. Kepuasan adalah suatu konsep yang biasanya berkenaan dengan kenyamanan, jadi kepuasan dalam komunikasi berarti merasa nyaman dengan pesan-pesan, media dan hubungan-hubungan dalam organisasi.

Menurut Downs dan Hazen (1977:66-69), ada delapan dimensi kepuasan komunikasi organisasi, yaitu (1) *Communication climate*, (2) *Supervisory Communications*, (3) *Organizational Integration*, (4) *Media Quality*, (5) *Horizontal informal communication*, (6) *General Organizational Perspective*, (7) *Subordinate Communication*, dan (8) *Feedback*.

Peneliti memilih PT Intiland Grande sebagai subyek penelitian karena berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan beberapa karyawan yang dilakukan oleh peneliti, ditemukan bahwa adanya beberapa masalah komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan.

Setelah dilakukan pengamatan serta wawancara secara langsung beberapa staff perusahaan, peneliti mengetahui bahwa masalah komunikasi yang terjadi di PT Intiland Grande yaitu adanya kekurangan transparansi antar sesama rekan satu divisi di mana karyawan kesulitan mendapatkan data terkait pekerjaan yang dilakukan. Kemudian, berdasarkan hasil wawancara, karyawan merasa adanya kekurangan dalam hal *feedback* yang didapat dari atasan terkait hasil pekerjaan yang dilakukan.

Tak hanya itu karyawan lainnya menambahkan terdapat kekurangan dalam kualitas media yang dapat mendukung karyawan dalam memperoleh informasi mengenai perusahaan. Kemudian terdapat kekurangan dalam hal informasi yang didapat karyawan, seperti perihal SOP (*Standard Operasional Procedure*) dan jenjang karir. Semua masalah tersebut merupakan masalah dalam kepuasan komunikasi yang dapat menghambat karyawan dalam melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Selain karena beberapa masalah komunikasi yang timbul di dalam organisasi, alasan peneliti memilih PT Intiland Grande sebagai objek penelitian adalah karena penelitian mengenai kepuasan komunikasi organisasi belum pernah diteliti

sebelumnya di PT Intiland Grande. Alasan lainnya dikarenakan departemen *human capital* atau dikenal dengan *human resource department* (HRD) hanya terdapat di *head office* saja, tidak pada anak perusahaan PT Intiland Development Tbk yang lainnya. Departemen *human capital* merupakan satu-satunya departemen yang bertugas untuk menyebarkan informasi mengenai perusahaan kepada seluruh karyawan, baik jika ada pemberitahuan hingga perubahan kebijakan perusahaan.

Oleh karena itu, melihat masalah komunikasi organisasi yang sedang dialami pada perusahaan ini, peneliti menjadi tertarik untuk melakukan penelitian di perusahaan ini dan mencoba mencari sebuah rekomendasi yang tepat agar perusahaan ini dapat menemukan jalan keluar dari masalah yang sedang dialaminya. Harapannya tentu dengan diketahui dan berhasil diatasinya masalah komunikasi organisasi yang sedang dialami oleh perusahaan, perusahaan akan dapat meraih target yang diinginkan dan semakin mampu bersaing di tengah persaingan global yang semakin keras.

Sebelum peneliti meneliti lebih jauh kedalam penelitian ini, peneliti terlebih dahulu akan memaparkan beberapa penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang juga membahas mengenai kepuasan komunikasi organisasi. Penelitian-penelitian tersebut antara lain, penelitian dengan judul “Kepuasan Komunikasi Organisasi di Matahari Departement Store Tunjungan Plaza Surabaya” dilakukan oleh Sienny Setiono Cussoy, mahasiswa Universitas Kristen Petra, pada tahun 2009 ([http://dewey.petra.ac.id/catalog/ft\\_detail.php?knokat=11440](http://dewey.petra.ac.id/catalog/ft_detail.php?knokat=11440)). Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode *in depth interview* dengan beberapa narasumber. Penelitian ini membahas mengenai adanya perbedaan penafsiran dalam menerima informasi atau pesan dalam organisasi. Terdapat kekurangan penafsiran pesan oleh karyawan dikarenakan latar belakang pegawai yang berbeda-beda, serta terdapat gangguan dalam penyampaian informasi, seperti *noise* pada *microphone* dan sistem *shift* kerja. Hasil dari penelitian ini adalah karyawan dalam organisasi merasa puas dalam komunikasi organisasi pada indikator komunikasi horizontal, kualitas media dan integrasi organisasi. Sementara ketidakpuasan komunikasi organisasi terjadi pada indikator *downward communication*.

Penelitian lainnya mengenai kepuasan komunikasi organisasi adalah penelitian dengan judul “Kepuasan Komunikasi Organisasi pada karyawan di PT. Danpac Futures Surabaya” yang dilakukan oleh Sherly Marcellina, mahasiswa Universitas Kristen Petra, pada tahun 2012 ([http://dewey.petra.ac.id/catalog/ft\\_detail.php?knokat=26206](http://dewey.petra.ac.id/catalog/ft_detail.php?knokat=26206)). Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif bersifat deskriptif dengan metode survei. Penelitian ini membahas kondisi dimana perusahaan dikepalai oleh seorang *Branch Manager* yang jarang berada di kantor karena kesibukan, sehingga membuat karyawan mengalami kesulitan dalam menemui atasan untuk berkonsultasi. Padahal perusahaan PT Danpac Futures ini bergerak di bidang pengelolaan *financial* yang menyangkut permasalahan keuangan orang lain dengan jumlah yang cukup besar, sehingga komunikasi menjadi peranan yang sangat penting bagi kelangsungan organisasi. Hasil dari penelitian ini adalah sebagian besar karyawan

merasa puas dengan komunikasi di organisasi mereka. Ketidakpuasan komunikasi dirasakan karyawan pada indikator *upward communication* dan *feedback*.

Berdasarkan pada penelitian-penelitian terdahulu inilah kemudian peneliti menjadi tertarik melakukan penelitian yang membahas mengenai kepuasan komunikasi organisasi pula. Namun dalam penelitian kali ini, peneliti mengambil objek penelitian yang berbeda, yaitu PT Intiland Grande, dimana perusahaan ini bergerak dalam bidang properti. Metode yang digunakan peneliti adalah dengan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan metode survei.

Sehingga penelitian dilakukan untuk menjawab rumusan masalah “Bagaimana kepuasan komunikasi organisasi di PT Intiland Grande Surabaya?”

## Tinjauan Pustaka

### Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Komunikasi organisasi terjadi kapanpun setidaknya-tidaknya satu orang yang menduduki suatu jabatan dalam suatu organisasi menafsirkan suatu pertunjukan. Karena fokusnya adalah komunikasi di antara anggota-anggota suatu organisasi, analisis komunikasi organisasi menyangkut penelaahan atas banyak transaksi yang terjadi secara simultan. Sistem tersebut menyangkut pertunjukkan dan penafsiran pesan diantara lusinan atau bahkan ratusan individu pada saat yang sama yang memiliki jenis-jenis hubungan berlainan yang menghubungkan mereka; yang pikiran, keputusan dan perilakunya diatur oleh kebijakan-kebijakan, regulasi, dan “aturan-aturan”; yang mempunyai gaya berlainan dalam berkomunikasi, mengelola dan memimpin; yang dimotivasi oleh kemungkinan-kemungkinan yang berbeda; yang berada pada tahap perkembangan berlainan dalam berbagai kelompok; yang mempersepsi iklim komunikasi berbeda; yang mempunyai tingkat kepuasan berbeda dan tingkat kecukupan informasi yang berbeda pula; yang lebih menyukai dan menggunakan jenis, bentuk dan metode komunikasi yang berbeda dalam jaringan yang berbeda; yang mempunyai tingkat ketelitian pesan yang berlainan; dan yang membutuhkan penggunaan tingkat materi dan energi yang berbeda untuk berkomunikasi efektif. (Pace and Faules, 2006:31-32)

### Kepuasan Komunikasi Organisasi

Menurut Pace dan Faules (2006:164-165), kepuasan komunikasi adalah keseluruhan tingkat kepuasan yang dirasakan pegawai dalam lingkungan total komunikasinya.

Downs dan Hazen (1977:66-69) mengidentifikasi ada delapan dimensi kepuasan komunikasi di organisasi :

1. *Communication climate*: Iklim komunikasi mengacu pada komunikasi pribadi dan juga komunikasi organisasi. Termasuk sejauh mana stimulasi komunikasi dan memotivasi karyawan untuk memenuhi tujuan organisasi dan sejauh mana itu membuat mereka mengidentifikasi diri dengan organisasi.
2. *Supervisory Communication*: Komunikasi dengan atasan mengacu pada sejauh mana atasan dipandang sebagai pendengar dan seberapa baik mereka memperhatikan karyawan, serta mengukur sejauh mana pengawas menawarkan bimbingan berkualitas dengan menyelesaikan masalah di tempat kerja.
3. *Organizational Integration*: mengacu pada kepuasan yang dimiliki karyawan berkaitan dengan informasi yang mereka terima tentang organisasi dan lingkungan kerja langsung. Ini termasuk kebijakan antar departemen dan rencana kebutuhan individu, pekerjaan masing-masing individu dan tanggung jawab, dan berita tentang rekan kerja dan pribadi lainnya.
4. *Media Quality*: mengacu pada apakah rapat telah diatur dengan baik, perintah ditulis dengan singkat dan jelas, serta jumlah komunikasi cukup.
5. *Horizontal informal communication*: menyangkut sejauh mana komunikasi horisontal dan informal akurat dan bebas mengalir.
6. *General Organizational Perspective*: perspektif organisasi umumnya dikaitkan dengan luasnya informasi tentang organisasi sebagai suatu keseluruhan bentuk luas informasi mengenai organisasi. Berkaitan dengan informasi seperti perubahan pada organisasi, kondisi keuangan, dan informasi tentang kebijakan dan tujuan organisasi.
7. *Subordinate Communication*: berfokus pada komunikasi bawahan. Hanya pekerja dalam kapasitas pengawasan menanggapi item ini yang meliputi respon komunikasi ke bawah dan sejauh mana bawahan memulai komunikasi ke atas.
8. *Feedback*: mendeskripsikan keinginan karyawan untuk mengetahui bagaimana mereka dievaluasi dan bagaimana kinerja mereka dinilai.

## Metode

### Metode Survei

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Metode survei adalah riset yang diadakan untuk memperoleh fakta-fakta tentang gejala-gejala atas permasalahan yang timbul. Kajiannya tidak perlu mendalam sampai menyelidiki kenapa gejala-gejala tersebut ada atau sampai menganalisis hubungan-hubungan atas gejala-gejala. Fakta-fakta yang ada lebih digunakan untuk

pemecahan masalah daripada digunakan untuk pengujian hipotesis. (Umar, 2002:42)

### *Subjek Penelitian*

Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap, yang biasanya berupa orang, objek, transaksi atau kejadian dimana seorang peneliti tertarik untuk mempelajarinya atau menjadikannya objek penelitian (Kuncoro, 2003:23). Dalam penelitian ini, populasinya adalah seluruh karyawan PT Intiland Grande yang bekerja di *head office* PT. Intiland Grande Jalan Mayjen Yono Suwoyo No. Kav. 3, Surabaya.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode *total sampling* dimana semua populasi digunakan sebagai sampel. Sampel adalah suatu himpunan bagian (subset) dari unit populasi (Kuncoro, 2003:103). Menurut Sugiyono (2008:85), *sampling jenuh (total sampling)* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode *total sampling* karena karyawan di PT Intiland Grande hanya berjumlah 65 orang. Namun populasi yang diambil oleh peneliti hanya pada level manajemen saja, yaitu pada karyawan dengan posisi manager, supervisor dan staf. Hal ini demi menjaga kevalidan hasil dari angket kuesioner yang diisi oleh responden.

### *Analisis Data*

Dalam menganalisis data, peneliti menggunakan data kuesioner sebagai data primer dan data sekunder yaitu wawancara tatap muka untuk mendukung hasil analisis kuantitatif. Pengukuran dilakukan dengan menggunakan skala likert dalam lima jenjang dengan kategori jawaban “Sangat Tidak Setuju (STS)” dengan skor 1, “Tidak Setuju (TS)” dengan skor 2, “Netral (N)” dengan skor 3, “Setuju (S)” dengan skor 4 dan “Sangat Setuju (ST)” dengan skor 5.

## **Temuan Data**

### **Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana indikator dalam kuesioner dapat mengukur konsep yang diinginkan. Untuk mengukur validitas digunakan korelasi *product moment pearson*. Dari hasil olahan SPSS pada data yang dikumpulkan peneliti, setelah diadakan uji validitas ternyata semua data yang diperoleh adalah valid. Hal ini dapat dibuktikan dengan pengujian validitas dimana semua item pertanyaan memiliki nilai Koefisien Korelasi yang harus lebih besar dari  $r_{tabel}$  yaitu 0,361.

## Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Untuk mengukur reliabilitas dapat diuji dengan melihat nilai korelasi cronbach's alpha dengan nilai  $\alpha$  cronbach lebih dari 0,6.

Tabel 1 Hasil Uji Reliabilitas

| <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>N of Items</i> |
|-------------------------|-------------------|
| 0,924                   | 41                |

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS

Dari hasil olahan SPSS diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,924 yang berarti lebih besar daripada 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh *item* pada variabel kepuasan komunikasi organisasi dinyatakan reliabel atau dapat diandalkan.

## Analisis dan Interpretasi

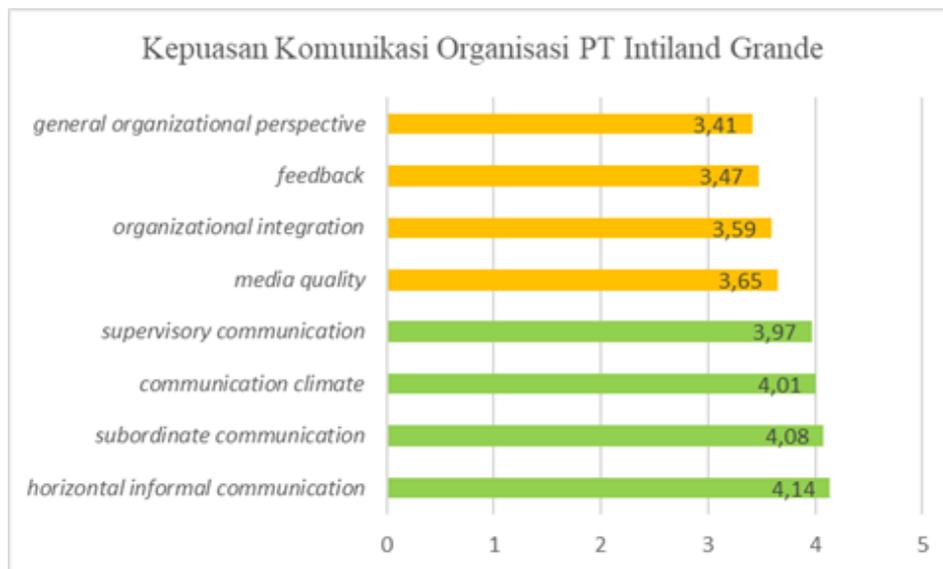
Tabel 2. Nilai Kepuasan Komunikasi Organisasi

| Indikator                                 | Rata-rata   | Persentase   | Kategori    |
|---|-------------|--------------|-------------|
| <i>communication climate</i>              | 4,01        | 80,2%        | Puas        |
| <i>supervisory communication</i>          | 3,97        | 79,4%        | Puas        |
| <i>organizational integration</i>         | 3,59        | 71,8%        | Netral      |
| <i>media quality</i>                      | 3,65        | 73%          | Netral      |
| <i>horizontal informal communication</i>  | 4,14        | 82,8%        | Puas        |
| <i>general organizational perspective</i> | 3,41        | 68,2%        | Netral      |
| <i>subordinate communication</i>          | 4,08        | 81,6%        | Puas        |
| <i>feedback</i>                           | 3,47        | 69,4%        | Netral      |
| <b>Total Mean</b>                         | <b>3,79</b> | <b>75,8%</b> | <b>Puas</b> |

Sumber: Hasil Olahan Penelitian

Dari data pada tabel di atas, diketahui bahwa rata-rata tanggapan responden tertinggi adalah indikator *horizontal informal communication*, yaitu sebesar 4,14. Sedangkan nilai rata-rata terendah adalah indikator *general organizational perspective* dengan nilai 3,41. Selain itu, nilai rata-rata untuk indikator *communications climate* adalah 4,01. Nilai rata-rata untuk indikator *supervisory communications* adalah 3,97. Nilai rata-rata untuk indikator *organizational integration* adalah 3,59. Nilai rata-rata untuk indikator *media quality* adalah 3,65. Nilai rata-rata untuk indikator *subordinate communication* adalah 4,08. Nilai rata-rata untuk indikator *feedback* adalah 3,47. Secara keseluruhan, komunikasi organisasi di PT Intiland Grande dinyatakan puas.

Gambar 1. Diagram Kepuasan Komunikasi Organisasi



Sumber : Olahan Peneliti, 2018

*Horizontal informal communication* menjadi indikator dengan perolehan nilai kepuasan tertinggi. Hal ini terjadi karena karyawan merasa nyaman dengan kondisi lingkungan kerja di perusahaan. Komunikasi antar karyawan juga berjalan dengan baik sehingga terciptanya relasi yang baik pula. *Subordinate communication* menjadi indikator dengan nilai kepuasan tertinggi kedua. Hal ini terjadi karena terjalinnya komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan. Karyawan berinisiatif untuk memulai percakapan dengan atasan, selain itu karyawan juga berani berkata jujur dengan atasan. Sebaliknya atasan juga mau mendengarkan masalah bawahannya dan mau terbuka dengan gagasan bawahannya.

*General organizational perspective* menjadi indikator dengan nilai kepuasan terendah. Hal ini disebabkan karena perolehan nilai rata-rata yang kurang baik pada pernyataan “Saya memperoleh informasi mengenai kondisi keuangan perusahaan”. Dalam Down & Hazen (1977:66-69) *general organizational perspective* merupakan pengetahuan secara menyeluruh mengenai organisasi. Pengetahuan tersebut berkaitan dengan informasi seperti perubahan pada organisasi, kondisi keuangan, dan informasi tentang kebijakan dan tujuan organisasi.

Meskipun bersifat rahasia, kondisi keuangan perusahaan tidak harus disebarkan secara gamblang kepada karyawan. Karyawan dapat diberitahu secara garis besar saja. Kondisi keuangan perusahaan dapat menyatakan sampai mana perusahaan mampu bertanggung jawab terhadap kewajibannya untuk membayar karyawan dan bertahan dalam persaingan bisnis. Hal ini juga menjadi jaminan bagi karyawan untuk dapat bekerja tanpa memiliki beban pikiran.

Sebagaimana dijelaskan oleh Morissan (2008:329) bahwa dengan melihat perkembangan keuangan dan hasil-hasil operasinya, para pekerja akan dapat menentukan langkah-langkah yang harus dilakukan sehubungan dengan kelangsungan kerjanya. Hal ini juga membuat para pekerja dapat menilai

kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban-kewajibannya kepada para pegawai.

*Feedback* merupakan keinginan karyawan untuk mengetahui bagaimana kinerja mereka dinilai. Beberapa bentuk *feedback* yang dapat dilakukan perusahaan yaitu memberitahukan mekanisme pemantauan penilaian kinerja karyawan dan memberikan informasi mengenai performa kerja, apakah mengalami kemajuan, stagnan, atau kemunduran. *Feedback* menjadi indikator dengan nilai kepuasan terendah kedua. Hal ini terjadi karena karyawan merasa kinerja mereka tidak mendapat penilaian yang pantas dari atasan. Beberapa karyawan merasa atasan mereka kurang mengapresiasi pekerjaannya.

## Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di bab sebelumnya mengenai kepuasan komunikasi organisasi di PT Intiland Grande Surabaya, diketahui bahwa secara keseluruhan responden merasa puas terhadap komunikasi organisasi di PT Intiland Grande. Nilai *mean* (rata-rata) dalam kepuasan komunikasi organisasi adalah sebesar 3,79. Nilai tersebut tergolong puas karena berada pada interval 3,68 hingga 5,00.

Rata-rata tanggapan responden tertinggi adalah indikator *horizontal informal communication* yaitu sebesar 4,14. Dimana indikator ini menyangkut komunikasi horizontal secara informal, informasi yang didapat dari rekan sekerja, komunikasi untuk mendiskusikan masalah, dan mengkomunikasikan pendapat tanpa adanya rasa takut. Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa komunikasi horizontal yang ada sangat membantu pegawai dalam menjalin hubungan dengan rekan sekerja, termasuk di dalamnya berdiskusi untuk memecahkan masalah dalam pekerjaan ataupun hanya sekedar berbagi informasi.

Sementara itu, rata-rata terendah adalah indikator *general organizational perspective* dengan nilai 3,41. Dimana indikator ini menyangkut kepuasan akan informasi mengenai keuangan perusahaan, perubahan kebijakan, pencapaian organisasi, serta informasi mengenai perusahaan secara keseluruhan yang didalamnya terdapat visi, misi, nilai-nilai serta tujuan organisasi. Pernyataan ini mendapat nilai terendah karena beberapa informasi tidak disebarkan secara menyeluruh kepada karyawan, seperti kondisi keuangan perusahaan. Hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan dalam komunikasi dari karyawan kepada pihak manajemen.

Dari hasil penelitian ini, dapat diketahui bahwa jika karyawan tidak menerima informasi yang lengkap mengenai perusahaan tempat dimana mereka bekerja, maka hal itu dapat menimbulkan ketidakpuasan bagi karyawan. Hal ini tentunya menimbulkan kerugian bagi perusahaan, karena karyawan tidak dapat konsentrasi dan tidak tenang dalam bekerja sehingga hasil pekerjaan mereka pun menjadi tidak maksimal. Selain itu, komunikasi antara manajemen dan karyawan bisa menjadi

buruk karena karyawan merasa tidak dianggap sebagai bagian dari organisasi dan hal ini dapat menimbulkan hilangnya rasa percaya dan keterbukaan antar anggota organisasi.

## Daftar Referensi

- Goldhaber, Gerald. (1986). *Organizational Communication (fourth edition)*. New York : Brown Publishers
- Khomsahrial, Romli. (2011). *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta : PT Grasindo
- Kuncoro, Mudrajad. (2003). *Metode Riset untuk bisnis dan ekonomi*. Jakarta : Erlangga.
- Morissan. (2008). *Manajemen Public Relations : Strategi Menjadi Humas Profesional*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group
- Pace, R.W. dan Faules Don F. (2006). *Komunikasi Organisasi : Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Umar, Husein. (2002). *Metode Riset Komunikasi Organisasi*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama

### Non Buku :

- Cussoy, Sienny. (2009). *Kepuasan komunikasi organisasi di Matahari Departement Store Tunjungan Plaza Surabaya*. Surabaya : Universitas Kristen Petra.
- Downs, C. W., & Hazen, M. D. (1977). *A factor analytic study of communication satisfaction*. *The Journal of Business Communication*, 14(3), p. 63-73
- Marcellina, Sherly. (2012). *Kepuasan komunikasi organisasi pada karyawan di PT. Danpac Futures Surabaya*. Surabaya : Universitas Kristen Petra.
- Negewo, Fikru. (2014). *Organizational Communication Satisfaction: The Case of Oromia Regional State Government Communication Affairs Bureau*. Ethiopia : Addis Ababa University