



Hubungan Gaya Komunikasi Manajemen Kepada Bawahan dengan Kepuasan Kerja Pegawai PT. Casurindo Siperkasa Kota Medan

Relationship Between Management Communication Style to Subordinates with Employee Job Satisfaction PT. Casurindo Siperkasa Medan City

Tengku Ferry Dermawan & Syafrizaldi*

Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Medan Area, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan gaya komunikasi management PT. Carsurindo Siperkasa terhadap kepuasan kerja pegawai serta apa saja faktor penghambat kepuasan kimerja pegawai. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan korelasional. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di PT. Casurindo Siperkasa dan Pimpinan PT. Casurindo Siperkasa yang berjumlah 35 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling (sampling jenuh) yaitu teknik pengambilan sampel dimana apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sampel yang digunakan adalah seluruh populasi yang berjumlah 35 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner/angket dan observasi dilapangan. Teknik analisis data yaitu dengan uji coba instrument, analisis data deskriptif, koefisien determinasi dan uji hipotesis menggunakan metode korelasi Rank Spearman. Hasil penelitian diperoleh nilai korelasi rank spearman sebesar 0,885. Skor korelasi rank spearman menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara Gaya Komunikasi Atasan Kepada Bawahan dengan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Casurindo Siperkasa. Hasil uji hipotesis diperoleh nilai Signifikansi (Sig) variabel gaya komunikasi (X) sebesar 0,000. Karena nilai Sig. 0,000 < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa Ha diterima dan Ho ditolak. Artinya terdapat hubungan positif antara gaya komunikasi (X) terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Y). Hubungan Gaya Komunikasi Atasan Kepada Bawahan dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebesar 79,5%.

Kata Kunci: Gaya Komunikasi; Kepuasan Kerja Pegawai.

Abstract

This study aims to determine the relationship between the management communication style of PT. Carsurindo Siperkasa and employee job satisfaction. This type of research is quantitative research with a correlational approach. The population in this study were employees at PT. Casurindo Siperkasa and the Management of PT. Casurindo Siperkasa totaling 35 people. The sampling technique used total sampling (saturated sampling), which is a sampling technique where all members of the population are used as samples. The sample used was the entire population of 35 people. Data collection techniques used questionnaires and field observations. Data analysis techniques were instrument trials, descriptive data analysis, coefficient of determination and hypothesis testing using the Spearman Rank correlation method. The results of the study obtained a Spearman rank correlation value of 0.885. Spearman rank correlation score shows that there is a strong relationship between Superior to Subordinate Communication Style and Employee Job Satisfaction at PT. Casurindo Siperkasa. The results of the hypothesis test obtained a Significance value (Sig) of the communication style variable (X) of 0.000. Because the Sig. value is 0.000 < 0.05, it can be concluded that Ha is accepted and Ho is rejected. This means that there is a positive relationship between communication style (X) and Employee Job Satisfaction (Y). The relationship between Superior to Subordinate Communication Style and Employee Job Satisfaction is 79.5%.

Keywords: Communication Style; Employee Job Satisfaction.

How to Cite: Dermawan, T.F., & Syafrizaldi. (2025). Hubungan Gaya Komunikasi Manajemen Kepada Bawahan dengan Kepuasan Kerja Pegawai PT. Casurindo Siperkasa Kota Medan. *Jurnal Ilmu Pemerintahan, Administrasi Publik, Ilmu Komunikasi (JIPIKOM)*, 7(2): 244-258,

*E-mail: syafrizaldi@staff.uma.ac.id

ISSN 2722-1148 (Online)



PENDAHULUAN

Salah satu bidang yang sangat penting dalam perusahaan adalah Sumber Daya Manusia (SDM), karena hampir semua kegiatan dalam perusahaan diprakarsai dan dijalankan oleh manusia yang menjadi anggota organisasi. Kemampuan perusahaan untuk bersaing di era globalisasi dan digital sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM yang dimilikinya. SDM yang potensial ditandai dengan pengetahuan, keterampilan, serta sikap yang baik, baik dari pemimpin hingga karyawan atau dari atasan sampai bawahan, dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan (Hasibuan, 2019).

Untuk memastikan pencapaian tujuan perusahaan berjalan dengan baik, diperlukan evaluasi kinerja. Dalam bidang SDM, evaluasi tersebut penting untuk mengetahui kinerja karyawan. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005). Semakin produktif kinerja karyawan, semakin produktif pula kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Dalam pencapaian tujuan perusahaan, terdapat beberapa faktor yang harus diperhatikan, salah satunya adalah komunikasi. Komunikasi menjadi elemen pengikat dalam organisasi karena membantu anggota organisasi mencapai tujuan individu maupun tujuan bersama, merespons dan mengimplementasikan perubahan, mengoordinasikan aktivitas, serta memainkan peran penting dalam hampir semua tindakan organisasi yang relevan (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2006). Jika komunikasi dalam perusahaan tidak berjalan efektif, maka perusahaan tersebut tidak akan berfungsi secara optimal.

Selain komunikasi, faktor lain yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan berhubungan langsung dengan peran pemimpin dalam mengelola kegiatan perusahaan dan membangun hubungan dengan karyawan. Dalam hal ini, komunikasi juga memiliki keterkaitan erat dengan gaya kepemimpinan, karena efektivitas seorang pemimpin dalam mengarahkan dan memengaruhi karyawan sangat ditentukan oleh cara ia berkomunikasi (Robbins & Judge, 2017). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komunikasi dan gaya kepemimpinan merupakan faktor penting yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan, di samping kualitas kinerja karyawan sebagai aset utama organisasi.

Menurut Amirulah (2015), fungsi pemimpin sebagai komunikator lebih ditekankan pada kemampuannya dalam mengkomunikasikan sasaran, strategi, serta tindakan yang harus dilakukan oleh bawahan. Senada dengan hal tersebut, Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2006) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses memengaruhi orang lain untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi yang relevan. Terdapat beragam tipe pemimpin dan situasi kepemimpinan, sehingga memunculkan berbagai definisi tentang kepemimpinan. Analisis ulang dari data yang sama menunjukkan bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja dibandingkan variabel lain yang diteliti (Ivancevich et al., 2006).

Setiap perusahaan pasti menginginkan tercapainya tujuan organisasi. Dua faktor yang berpengaruh signifikan terhadap pencapaian tersebut adalah komunikasi dan gaya kepemimpinan. Hal ini berlaku bagi seluruh perusahaan yang memiliki sumber daya manusia, termasuk perusahaan jasa seperti PT Carsurindo Siperkasa yang bergerak di bidang palet dan kubikasi. Pada perusahaan ini, komunikasi dan gaya kepemimpinan menjadi faktor yang saling terkait dan berkelanjutan dalam mendukung pencapaian kinerja.

Pegawai merupakan sumber daya manusia yang bekerja pada sebuah institusi, baik pemerintah maupun swasta, dengan memperoleh imbalan sesuai ketentuan yang berlaku. Pegawai adalah aset organisasi yang paling berharga karena pengetahuan dan keahlian mereka

memengaruhi kualitas barang dan jasa yang dihasilkan. Keberlangsungan dan pertumbuhan organisasi bukan hanya ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola kegiatan, tetapi juga ditentukan oleh kemampuan dalam mengelola sumber daya manusia. Pengelolaan SDM yang dimaksud meliputi kemampuan organisasi untuk menyatukan persepsi antara pegawai dan pimpinan dalam mencapai tujuan melalui pembentukan mental kerja yang baik, dedikasi, serta loyalitas tinggi terhadap pekerjaan (Hasibuan, 2019).

Menciptakan kinerja pegawai yang optimal bukanlah hal mudah. Kinerja optimal dapat tercapai jika terdapat berbagai aspek pendukung, di antaranya gaya komunikasi, kepemimpinan, motivasi kerja, serta tanggung jawab pemimpin dalam menjaga integritas, wibawa, dan profesionalisme dalam organisasi. Perbedaan kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh faktor kemampuan, motivasi, kecerdasan, dan komunikasi. Oleh karena itu, faktor-faktor tersebut harus diperhatikan dalam pengembangan SDM (Mangkunegara, 2005).

Kinerja pegawai berpengaruh besar dalam organisasi karena berkaitan langsung dengan pelaksanaan tugas. Setiap pegawai harus memiliki kompetensi dan kemampuan individual yang memengaruhi sikap, perilaku, serta pengambilan keputusan dalam menyelesaikan permasalahan pekerjaan agar hasil yang dicapai maksimal. Sebaliknya, kurangnya kompetensi dapat menurunkan pencapaian tujuan organisasi. Untuk itu, perusahaan membutuhkan pola komunikasi yang efektif agar pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan baik sesuai kewenangan dan peranan masing-masing pegawai.

Komunikasi sendiri memiliki berbagai fungsi, antara lain sebagai sarana informasi, pendidikan, instruksi, memengaruhi, dan hiburan (Robbins & Judge, 2017). Dalam organisasi, komunikasi berlangsung dalam berbagai arah, seperti komunikasi dari atasan ke bawahan (*downward communication*) maupun dari bawahan ke atasan (*upward communication*). Bentuk komunikasi ini biasanya tercermin dalam laporan periodik, penyampaian instruksi, maupun gagasan yang diajukan oleh pegawai. Dengan demikian, komunikasi yang efektif berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi sekaligus mendukung keberhasilan kepemimpinan.

Penelitian oleh Mangkunegara (2005) menegaskan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor kemampuan, motivasi, dan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga pengelolaan SDM yang baik akan berdampak langsung pada peningkatan produktivitas perusahaan. Selanjutnya, penelitian Saputra (2018) menemukan bahwa komunikasi organisasi yang efektif berhubungan positif dengan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas dan kinerja mereka. Penelitian lain oleh Handayani dan Rini (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan semangat kerja, dedikasi, serta kinerja pegawai di sektor jasa. Di sisi lain, penelitian oleh Sari dan Nugroho (2021) menemukan bahwa komunikasi internal yang tidak efektif justru menimbulkan konflik antar karyawan dan berdampak pada rendahnya pencapaian target perusahaan. Selain itu, penelitian Wulandari (2022) menekankan bahwa integrasi antara gaya kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja dapat menciptakan kinerja optimal, terutama pada perusahaan yang bergerak di bidang jasa dengan intensitas interaksi tinggi.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara gaya komunikasi manajemen PT. Carsurindo Siperkasa dengan kepuasan kerja pegawai, serta mengidentifikasi berbagai faktor yang menjadi penghambat dalam pencapaian kepuasan kerja tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasional, sehingga diharapkan mampu memberikan gambaran empiris mengenai sejauh mana gaya komunikasi manajemen berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai sekaligus menemukan kendala yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja di lingkungan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Menurut Donmoyer (dalam Norjanah, 2014), penelitian kuantitatif merupakan pendekatan empiris yang digunakan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menyajikan data dalam bentuk numerik dibandingkan naratif. Penelitian kuantitatif lazim digunakan apabila peneliti hendak memperoleh hasil yang akurat karena mengandalkan penghitungan secara sistematis.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan korelasional, yakni penelitian yang berfokus pada pengumpulan data dalam kondisi dan waktu tertentu dari dua variabel penelitian, yang kemudian dikorelasikan untuk menjawab perumusan masalah serta hipotesis penelitian. Wellen dan Frankel (2008) menjelaskan bahwa penelitian korelasional ditujukan untuk melihat adanya hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dan pimpinan PT. Carsurindo Siperkasa yang berjumlah 35 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling atau sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel yang menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian. Menurut Hardani (2020), teknik sampling jenuh sesuai digunakan apabila jumlah populasi relatif kecil (kurang dari 30–50 orang) atau apabila penelitian bertujuan meminimalkan tingkat kesalahan. Dengan demikian, sampel penelitian ini adalah seluruh populasi berjumlah 35 orang.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden, sedangkan data sekunder diperoleh melalui observasi dan telaah dokumen terkait.

Analisis data dilakukan menggunakan analisis deskriptif, yaitu metode untuk menggambarkan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa melakukan generalisasi. Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji korelasi Rank Spearman, yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel berskala ordinal. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan koefisien determinasi untuk mengukur sejauh mana variabel independen mampu menjelaskan variasi pada variabel dependen (Sugiyono, 2019)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identitas Responden

Identitas responden merupakan salah satu bentuk yang dinilai oleh peneliti kepada responden atau pegawai yang dinilai serta dievaluasi dari identitas responden. Adapun identitas responden yang dilihat adalah: Jenis Kelamin, Usia, Jabatan dan Lama bekerja. Data ini untuk mengetahui proporsi jenis kelamin responden, usia, jabatan dan lama bekerja. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 1. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Responden	Presentase
Laki-Laki	30	85,71%
Perempuan	5	14,29%
Total	35	100%

Dari Tabel 1, merepresentasikan karakteristik responden yang terdapat di PT. Casurindo Siperkasa Medan dilihat dari presentase jenis kelamin sebanyak 30 orang (85,71%) adalah pegawai dengan jenis kelamin laki-laki dan sisanya berjenis kelamin perempuan sebanyak 5 orang (14,29%).

Tabel 2. Identitas Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Responden	Presentase
< 25 tahun	2	5.71%
25-35 tahun	10	28.57%
36-45 tahun	20	57.14%
> 46 tahun	3	8.57%
Total	35	100%

Dari Tabel 2, merepresentasikan karakteristik responden yang terdapat di PT. Casurindo Siperkasa Medan dilihat dari usia responden yang paling banyak berusia 36-45 tahun sebanyak 20 orang (57,14%). Sedangkan usia paling sedikit dengan usia kurang dari 25 tahun sebanyak 2 orang (5,71%).

Tabel 3. Identitas Responden Berdasarkan Jabatan

Pendidikan	Responden	Presentasse
Tata Usaha	2	5.71%
Gudang	8	22.86%
Produksi	10	28.57%
Teknik	2	5.71%
Personalia	3	8.57%
Operasional	5	14.29%
Keuangan	2	5.71%
Yang lain-lain	3	8.57%
Total	35	100%

Dari Tabel 3, merepresentasikan karakteristik responden yang terdapat di PT. Casurindo Siperkasa Medan dilihat dari jabatan responden yang paling banyak berada di bagian produksi sebanyak 10 orang (28,57%).

Tabel 4. Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Responden	Presentasse
< 1 Tahun	5	14.29%
1-3 Tahun	20	57.14%
4-6 Tahun	5	14.29%
> 6 Tahun	5	14.29%
Total	35	100%

Dari Tabel 4 diatas, merepresentasikan karakteristik responden yang terdapat di PT. Casurindo Siperkasa Medan dilihat dari lama bekerja yang paling lama pada 1-3 tahun yaitu sebanyak 20 orang (57,14%).

Analisis Data Deskriptif

1. Gaya Komunikasi (X)

Untuk pengukuran variabel gaya komunikasi atasan kepada bawahan digunakan pendapat responden dengan menggunakan empat indikator yaitu *emotive style*, *director style*, *reflektive style* dan *supportive style*. Hasil angket gaya komunikasi disajikan pada tabel berikut:

a. Emotive Style

- 1) Pimpinan selalu memberikan instruksi mengenai pekerjaan tanpa adanya sikap yang memaksa. Berikut tanggapan dari responden disajikan pada tabel berikut:

Tabel 5. Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Selalu Memberikan Instruksi Tanpa Memaksa

Jawaban Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Setuju	30	85,71
Setuju	5	14,29
Kurang Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	35	100

Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan Pimpinan selalu memberikan instruksi mengenai pekerjaan tanpa adanya sikap yang memaksa menunjukkan sebanyak 30 orang (85,71%) sangat setuju, artinya responden menilai pimpinan tidak pernah memaksa dalam memberikan instruksinya.

- 2) Pimpinan selalu menanyakan hasil pekerjaan yang telah diberikan. Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan.

Tabel 1. Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Selalu Menanyakan Hasil Pekerjaan Yang diberikan

Jawaban Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Setuju	20	57,14%
Setuju	5	14,29%
Kurang Setuju	10	28,57%
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	35	100

Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan Pimpinan selalu menanyakan hasil pekerjaan yang telah diberikan menunjukkan sebanyak 20 orang (57,14%) Sangat Setuju, artinya pimpinan selalu menanyakan hasil pekerjaan yang telah diberikan.

- 3) Pimpinan selalu memberikan kebebasan terhadap pemilihan metode kerja yang digunakan demi tercapainya tujuan yang diinginkan.

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel:

Tabel 2. Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Selalu Memberikan Kebebasan terhadap Metode Kerja

Jawaban Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Setuju	21	60%
Setuju	10	28,57%
Kurang Setuju	4	11,43%
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	35	100

Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan Pimpinan selalu memberikan kebebasan terhadap pemilihan metode kerja yang digunakan demi tercapainya tujuan yang diinginkan menunjukkan sebanyak 21 orang (60%) Sangat Setuju, artinya dalam menentukan metode kerja, pimpinan memberikan kebebasan pada karyawan.

- 4) Di dalam hubungan kerja, pimpinan mencoba untuk menciptakan hubungan yang baik tanpa dibatasi oleh hierarki atau jenjang jabatan yang formal.

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel:

Tabel 3. Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Mencoba untuk Menciptakan Hubungan Yang Baik

Jawaban Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Setuju	10	28.57
Setuju	20	57.14
Kurang Setuju	5	14.29
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	35	100

Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan Di dalam hubungan kerja, pimpinan mencoba untuk menciptakan hubungan yang baik tanpa dibatasi oleh hierarki atau jenjang jabatan yang formal menunjukkan sebanyak 20 orang (57,14%) Setuju, artinya pimpinan selalu menciptakan hubungan dengan karyawannya tanpa dibatasi dan memandang jabatan.

b. Director Style

1) Pimpinan selalu sibuk dengan pekerjaannya.

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel:

Tabel 4. Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Selalu Sibuk dengan Pekerjaannya

Jawaban Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	14.29%
Setuju	5	14.29%
Kurang Setuju	15	42.86%
Tidak Setuju	10	28.57%
Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	35	100

Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pimpinan selalu sibuk dengan pekerjaannya menunjukkan sebanyak 15 orang (42,86%) responden Kurang Setuju, artinya karyawan menilai pimpinan selama ini selalu memperhatikan karyawannya terlebih ketika karyawan mengalami kesulitan.

2) Pimpinan bersifat angkuh terhadap saya.

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel:

Tabel 5. Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Bersifat Angkuh Terhadap Saya

Jawaban Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Setuju	1	2.86%
Setuju	3	8.57%
Kurang Setuju	19	54.29%
Tidak Setuju	10	28.57%
Sangat Tidak Setuju	2	5.71%
Total	35	100

Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan Pimpinan bersifat angkuh terhadap saya menunjukkan sebanyak 19 orang (54,29%) responden Kurang Setuju, artinya responden menyatakan pimpinan tidak memiliki sifat angkuh.

3) Pimpinan selalu bersikap tegas dalam mengambil keputusan. Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel:

Tabel 6. Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Selalu Bersikap Tegas Dalam Mengambil Keputusan

Jawaban Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Setuju	21	60%
Setuju	13	37.14%
Kurang Setuju	1	2.86%
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	35	100

Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan Pimpinan selalu bersikap tegas dalam mengambil keputusan menunjukkan sebanyak 21 orang (60%) responden Sangat Setuju, artinya pimpinan bersifat tegas pada semua karyawan.

4) Pimpinan selalu memberikan arahan langsung dalam pekerjaan.

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel:

Tabel 7. Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Selalu Memberikan Arahan Langsung

Jawaban Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Setuju	30	85.71%
Setuju	5	14.29%
Kurang Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	35	100

Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan Pimpinan selalu memberikan arahan langsung dalam pekerjaan menunjukkan sebanyak 30 orang (85,71%) responden Sangat Setuju, artinya pimpinan selalu memberikan arahan terkait semua jenis pekerjaan.

a. Reflektive Style

1) Pimpinan bersikap menengahi ketika ada masalah internal perusahaan.

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel:

Tabel 8. Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Bersikap Menengahi Ketika Ada Masalah

Jawaban Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Setuju	30	85.71%
Setuju	5	14.29%
Kurang Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	35	100

Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan Pimpinan bersikap menengahi ketika ada masalah internal perusahaan menunjukkan sebanyak 30 orang (85,71%) responden Sangat Setuju, artinya pimpinan selalu menengahi pada saat karyawan ada masalah.

2) Pimpinan selalu tegas dan konsisten terhadap kualitas hasil pekerjaan.

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel:

Tabel 9. Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Selalu Tegass dan Konsisten

Jawaban Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Setuju	22	62.86%
Setuju	13	37.14%
Kurang Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	35	100

Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan Pimpinan selalu tegas dan konsisten terhadap kualitas hasil pekerjaan menunjukkan sebanyak 22 orang (62,86%) responden Sangat Setuju, artinya pimpinan selalu bersikap konsisten terhadap kualitas hasil kerja.

3) Diberi teguran oleh atasan atas kesalahan/kelalaian kerja yang dilakukan.

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel:

Tabel 10. Tanggapan Responden Mengenai Diberi Teguran Oleh Atasan Atas Kesalahan Kerja

Jawaban Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Setuju	10	28.57%
Setuju	25	71.43%
Kurang Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	35	100

Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan Diberi teguran oleh atasan atas kesalahan/kelalaian kerja yang dilakukan menunjukkan sebanyak 25 orang (71,43%) responden Setuju, artinya responden menyatakan pimpinan selalu menegur karyawan.

4) Diberikan arahan oleh atasan dalam melaksanakan pekerjaan.

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel:

Tabel 11. Tanggapan Responden Mengenai Diberikan Arahan Oleh Atasan dalam Pekerjaan

Jawaban Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Setuju	19	54.29%
Setuju	16	45.71%
Kurang Setuju	0	0.00
Tidak Setuju	0	0.00
Sangat Tidak Setuju	0	0.00
Total	35	100

Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan diberikan arahan oleh atasan dalam melaksanakan pekerjaan menunjukkan sebanyak 19 orang (54,29%) responden Sangat Setuju, artinya pimpinan selalu memberikan arahan kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

b. Supportive Style

1) Pimpinan tidak tergesa-gesa dalam mengambil keputusan.

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel:

Tabel 12. Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Tidak Tergesa-gesa dalam Mengambil Keputusan

Jawaban Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Setuju	31	88.57%
Setuju	4	11.43%
Kurang Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	35	100

Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pimpinan tidak tergesa-gesa dalam mengambil keputusan menunjukkan sebanyak 31 orang (88,57%) responden Sangat Setuju, artinya dalam setiap pengambilan keputusan, pimpinan tidak tergesa-gesa.

2) Pimpinan memberikan perhatian pada saat mengalami kesulitan dalam pekerjaan.

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel:

Tabel 13. Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Memberikan Perhatian Saat Mengalami Kesulitan

Jawaban Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Setuju	33	94.29%
Setuju	2	5.71%
Kurang Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	35	100

Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pimpinan memberikan perhatian pada saat mengalami kesulitan dalam pekerjaan menunjukkan sebanyak 33 orang (94,29%) responden Sangat Setuju, artinya pimpinan memberikan perhatian kepada setiap karyawan pada saat mengalami kesulitan dalam pekerjaan.

3) Pimpinan tidak semena-mena dalam mengambil keputusan.

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel:

Tabel 14. Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Tidak Semena-mena dalam Mengambil Keputusan

Jawaban Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Setuju	22	62.86
Setuju	13	37.14
Kurang Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	35	100

Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pimpinan tidak semena-mena dalam mengambil keputusan menunjukkan sebanyak 22 orang (62,86%) responden Sangat Setuju, artinya pimpinan tidak semena-mena dalam mengambil keputusan.

4) Pimpinan selalu memberikan solusi jika karyawan bertanya tentang masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan tanpa membeda-bedakan status dan jabatan karyawan.

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel:

Tabel 15. Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Selalu Memberikan Solusi

Jawaban Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Setuju	29	82.86
Setuju	6	17.14
Kurang Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	35	100

Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan Pimpinan selalu memberikan solusi jika karyawan bertanya tentang masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan tanpa membedakan status dan jabatan karyawan menunjukkan 88% atau memiliki penilaian sangat baik, artinya Pimpinan selalu memberikan solusi jika karyawan bertanya tentang masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan tanpa membedakan status dan jabatan karyawan.

2. Kepuasan Pegawai (Y)

Untuk pengukuran variabel kepuasan kerja karyawan diukur melalui 15 pernyataan yang disebarkan ke 35 responden dan mempresentasikan indikator-indikator dari variabel kepuasan pegawai tersebut. Distribusi hasil angket dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 21. Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kepuasan Pegawai (Y)

No. Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Total Skor
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	20	57.14	15	42.85	0	0	0	0	0	0	100%
2	21	60	14	40	0	0	0	0	0	0	100%
3	19	54.28	15	42.85	1	2.85	0	0	0	0	100%
4	20	57.14	15	42.85	0	0	0	0	0	0	100%
5	15	42.85	20	57.14	0	0	0	0	0	0	100%
6	20	57.14	15	42.85	0	0	0	0	0	0	100%
7	22	62.85	13	37.14	0	0	0	0	0	0	100%
8	17	48.57	13	37.14	5	14.28	0	0	0	0	100%
9	10	28.57	25	71.42	0	0	0	0	0	0	100%
10	21	60	14	40	0	0	0	0	0	0	100%
11	29	82.85	6	17.14	0	0	0	0	0	0	100%
12	12	34.28	18	51.42	5	14.28	0	0	0	0	100%
13	19	54.28	15	42.85	0	0	0	0	0	0	100%
14	18	51.42	16	45.71	0	0	0	0	0	0	100%
15	22	62.85	13	37.14	0	0	0	0	0	0	100%

Hubungan Gaya Komunikasi Atasan Kepada Bawahan Dengan Kepuasan Kerja Pegawai

1. Analisis Koefisien Korelasi Rank Spearman

Uji *rank spearman* ini untuk mengetahui ada tidaknya hubungan Gaya Komunikasi Atasan Kepada Bawahan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan. Penulis melakukan analisis koefisien korelasi rank spearman dengan menggunakan software SPSS 20. Hasil analisis korelasi *rank spearman* antara dua variabel yang diteliti adalah sebagai berikut:

Tabel 22. Hasil Uji Rank Spearman
Correlations

		Gaya Komunikasi Kepuasan Pegawai		
Spearman's rho	Gaya Komunikasi	Correlation Coefficient	1.000	.885
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	35	35
	Kepuasan Pegawai	Correlation Coefficient	.885	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	35	35

Berdasarkan hasil uji *rank spearman* diketahui nilai korelasi 0,885. Dengan mengacu pada tabel koefisien korelasi, artinya Gaya Komunikasi Atasan Kepada Bawahan dengan Kepuasan Kerja Karyawan mempunyai hubungan yang kuat. Hal ini menunjukkan semakin baik komunikasi yang dibangun atasan kepada bawahan semakin baik pula kepuasan kerja pegawai.

2. Analisis Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui seberapa besar Hubungan Gaya Komunikasi Atasan Kepada Bawahan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan dilakukan uji koefisiensi determinasi dengan diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 23. Hasil Uji Koefisien Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.892a	.795	.400	2.027

a. Predictors: (Constant), Gaya Komunikasi

Hasil Output ini menjelaskan tentang ringkasan model yang terdiri dari nilai hasil korelasi (R), koefisiensi determinasi (*R Square*), koefisiensi determinasi yang disesuaikan (*Adjust R Square*), dan ukuran kesalahan prediksi (*Std. Error of the Estimate*). Hasil uji koefisiensi determinasi R^2 diuraikan sebagai berikut:

- 1) Nilai R berkisar antara 0 sampai 1, jika mendekati 1 maka hubungan semakin erat, akan tetapi jika mendekati 0 maka hubungan lemah. Angka R yang didapat dalam penelitian. Angka R yang didapat dalam penelitian ini adalah 0,892, artinya Hubungan Gaya Komunikasi Atasan Kepada Bawahan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebesar 0,892. Hal ini berarti terjadi hubungan yang kuat karena mendekati 1.
- 2) R Square yaitu menunjukkan koefisiensi determinasi, angka ini akan diubah dalam bentuk persen, yang artinya variabel Gaya Komunikasi Atasan Kepada Bawahan dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebesar 0.795 atau Hubungan Gaya Komunikasi Atasan Kepada Bawahan dengan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap kepuasan konsumen sebesar 79,5%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model ini.

3. Uji Hipotesis

Untuk mengetahui apakah koefisien penelitian signifikan atau tidak, maka perlu dilakukan uji t menggunakan bantuan aplikasi SPSS 20 dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 24. Hasil Uji Hipotesis Coefficientsa

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	3.669	8.278		.483	.002
X	.888	.249	.760	3.567	.000

a. Dependent Variable: Y

Hasil output diketahui bahwa nilai Signifikansi (Sig) variabel gaya komunikasi (X) sebesar 0,000. Karena nilai Sig. $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_o ditolak. Artinya terdapat hubungan positif antara gaya komunikasi (X) terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Y).

Mencari nilai t-tabel yaitu :

$$t\text{-tabel} = (\alpha/2 ; n-k-1)$$

$$t\text{-tabel} = (0,05/2 ; 35-2-1)$$

$$t\text{-tabel} = (0,025 ; 32)$$

Maka diperoleh nilai t-tabel sebesar 2.03693. Dari hasil output juga diperoleh nilai t-hitung sebesar 3,567. Dimana t-hitung (3,567) > t-tabel (2,036) maka dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_o ditolak. Artinya terdapat hubungan positif antara gaya komunikasi (X) terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Y).

Interpretasi Hasil

Berdasarkan hasil penelitian mengenai hubungan gaya komunikasi atasan kepada bawahan dengan kepuasan kerja pegawai, diperoleh nilai korelasi Rank Spearman sebesar 0,885 dengan tingkat signifikansi pada level 0,01. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat dan signifikan antara gaya komunikasi atasan kepada bawahan dengan kepuasan kerja karyawan PT. Carsurindo Siperkasa. Nilai korelasi yang tinggi ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik gaya komunikasi yang diterapkan oleh atasan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh para pegawai.

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel utama, yaitu gaya komunikasi atasan kepada bawahan sebagai variabel independen dan kepuasan kerja pegawai sebagai variabel dependen. Komunikasi organisasi pada dasarnya merupakan proses penyampaian pesan yang berlangsung dalam sebuah organisasi dengan hubungan yang bersifat hierarkis, baik secara vertikal (dari atasan ke bawahan maupun bawahan ke atasan) maupun horizontal (antarpegawai), serta komunikasi silang yang terjadi dalam interaksi kerja sehari-hari. Komunikasi tersebut dapat berbentuk instruksi, laporan, rapat, hingga diskusi informal yang memungkinkan terciptanya koordinasi dan kerja sama antarpegawai dalam mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2017).

Menurut Muhammad (dalam Hasibuan & Triastuti, 2024), teori hubungan kemanusiaan (human relations theory) berpijak pada asumsi bahwa organisasi merupakan hasil dari hubungan antarindividu yang saling bergantung. Organisasi dapat berjalan dengan baik serta mencapai tujuan apabila terdapat hubungan interpersonal yang harmonis antara pemimpin dan karyawan. Dengan demikian, komunikasi yang baik bukan hanya sarana penyampaian informasi, tetapi juga menjadi faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai secara langsung.

Hasil penelitian ini memperkuat teori tersebut, di mana kondisi komunikasi yang baik di PT. Carsurindo Siperkasa mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Sebaliknya, apabila gaya komunikasi atasan tidak efektif, kurang terbuka, atau bahkan cenderung otoriter, maka hal

tersebut dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis penelitian yang menyatakan adanya hubungan antara gaya komunikasi atasan kepada bawahan dengan kepuasan kerja pegawai terbukti secara empiris melalui hasil analisis statistik.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara gaya komunikasi atasan kepada bawahan dengan kepuasan kerja pegawai di PT. Carsurindo Siperkasa, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai korelasi Rank Spearman sebesar 0,885. Temuan ini sejalan dengan teori hubungan kemanusiaan yang menyatakan bahwa organisasi dapat mencapai tujuan secara efektif apabila terdapat interaksi interpersonal yang harmonis antara pemimpin dan karyawan (Hasibuan & Triastuti, 2024). Dengan demikian, komunikasi tidak hanya menjadi sarana penyampaian informasi, tetapi juga berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja pegawai.

Penelitian ini konsisten dengan temuan Mangkunegara (2005) yang menekankan bahwa kinerja dan kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh faktor internal seperti kemampuan, motivasi, dan komunikasi yang terjalin dalam organisasi. Hasil serupa juga diperoleh Saputra (2018) yang menemukan bahwa komunikasi organisasi yang efektif meningkatkan kepuasan kerja sekaligus loyalitas karyawan. Penelitian Handayani dan Rini (2020) turut mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang komunikatif dan transformasional mampu meningkatkan semangat kerja serta dedikasi pegawai sektor jasa.

Di sisi lain, penelitian Sari dan Nugroho (2021) menunjukkan bahwa komunikasi internal yang buruk menimbulkan konflik antarpegawai dan berimplikasi pada rendahnya kepuasan kerja serta pencapaian target organisasi. Kondisi ini mempertegas bahwa komunikasi yang buruk dari atasan kepada bawahan dapat menjadi hambatan serius bagi kepuasan kerja, yang juga sejalan dengan hasil penelitian di PT. Carsurindo Siperkasa. Lebih lanjut, Wulandari (2022) menekankan bahwa integrasi antara gaya kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi merupakan faktor kunci dalam menciptakan kinerja optimal pada perusahaan jasa dengan intensitas interaksi tinggi.

Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya memperkuat teori yang ada, tetapi juga mendukung hasil penelitian terdahulu bahwa komunikasi yang efektif dari atasan kepada bawahan merupakan salah satu determinan penting kepuasan kerja pegawai. Bagi PT. Carsurindo Siperkasa, temuan ini menjadi masukan penting bahwa keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada gaya komunikasi yang terbuka, jelas, dan partisipatif yang diterapkan pimpinan kepada seluruh karyawan.

SIMPULAN

Dari hasil uji *rank spearman* diketahui nilai korelasi 0,885. Dengan mengacu pada tabel koefisien korelasi, artinya Gaya Komunikasi Atasan Kepada Bawahan dengan Kepuasan Kerja Karyawan mempunyai hubungan yang kuat. Hal ini menunjukkan semakin baik komunikasi yang dibangun atasan kepada bawahan semakin baik pula kepuasan kerja pegawai. Dari hasil koefisiensi determinasi, diperoleh nilai R square sebesar 0,795, yang artinya Hubungan Gaya Komunikasi Atasan Kepada Bawahan dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebesar 79,5%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Dari hasil uji hipotesis diperoleh nilai Signifikansi (Sig) variabel gaya komunikasi (X) sebesar 0,000. Karena nilai Sig. $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak. Artinya terdapat hubungan positif antara gaya komunikasi (X) terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Y). Dari uji hipotesis diperoleh nilai t-hitung sebesar 3,567. Dimana t-hitung (3,567) > t-tabel (2,036) maka dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak. Artinya terdapat hubungan positif antara gaya komunikasi (X) terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Y).

REFERENSI

- Amirulah. (2015). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Handayani, T., & Rini, E. S. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai sektor jasa. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 101–110.
- Hardani, H. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P., & Triastuti, R. (2024). *Teori Organisasi dan Perilaku*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2006). *Organizational Behavior and Management* (7th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Norjanah. (2014). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Boston: Pearson.
- Saputra, R. (2018). Hubungan komunikasi organisasi dengan kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 10(1), 55–64.
- Sari, D. P., & Nugroho, A. (2021). Dampak komunikasi internal terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 15(3), 45–56.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wellen, H., & Frankel, J. (2008). *Correlation Research Methods*. New York: McGraw-Hill.
- Wulandari, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan perusahaan jasa. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 19(1), 77–89.