

SKRIPSI

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DINAS PERKEBUNAN, PETERNAKAN, DAN PERIKANAN (BUNAKAN) KABUPATEN TEBO PROVINSI JAMBI

Fajar Satria Bhakti
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomidan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Jl. Lingkar Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
55183
Phone +6285379982998
Email : ajaeyproxy21@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze and know empirical evidence regarding the influence of leadership style and interpersonal communication to the job satisfaction of employees. This study performed on employees of office plantation, livestock, and fisheries District Tebo Jambi Province. Number of samples in this study is 51 respondents.

Sampling technique used was non-probability sampling that is saturated sampling where all of employees be used as a sample of research. Methods of data collection used questionnaires distributed to all respondents related variables of leadership style, interpersonal communication, and job satisfaction of employees.

Based on the t test result, variable leadership style and interpersonal communication has a significant effect on the job satisfaction of employees of office plantation, livestock, and fisheries District Tebo Jambi Province.

Keywords : Leadership Style, Interpersonal Communication, Job Satisfaction.

PENDAHULUAN

Dalam mencapai tujuannya, setiap organisasi memerlukan berbagai sumber daya dalam mencapai tujuannya. Sumber daya itu antara lain adalah sumber daya alam, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi serta sumber daya finansial. Diantara berbagai macam sumber daya tersebut, sumber daya manusia memiliki peran yang vital bagi keberlangsungan hidup organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset utama dalam suatu perusahaan mengingat sumberdaya inilah yang menjadikan sumber daya organisasi lainnya menjadi bekerja (Simamora,2006 dalam Tampi,2014).

Namun dalam perjalanannya, perusahaan sering menghadapi berbagai tantangan dalam mengelola sumberdaya manusianya. Salah satunya adalah terkait dengan kepuasan atau ketidakpuasan kerja dari para pegawainya. Kepuasan kerja adalah merupakan keadaan emosional yang bersifat individu (Rivai dalam Supatmi, Nimran, dan Utami, 2013). Seseorang karyawan yang merasakan puas dalam

pekerjaannya (atau disebut memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi) akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya (Robbins, 2002 dalam Lomanto, 2012). Namun sebaliknya, jika seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya. Sikap yang positif dari kepuasan kerja ialah disaat karyawan merasakan kepuasan kerja yang tinggi maka akan tinggipula kinerja yang ia hasilkan (Supatmi, Nimran, dan Utami, 2012). Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan maka kinerja yang ia hasilkan akan semakin tinggi dikarenakan dedikasi dan loyalitas yang ia berikan kepada pekerjaan/organisasi lebih tinggi yang diakibatkan dari rasa puas yang ia rasakan.

Literatur menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi multidimensional. Seseorang merasa puas atau tidak puas mungkin terkait dengan pekerjaannya, pimpinannya, atau tempat kerjanya (Smith Kendal & Hulin, 2000 dalam Putri, 2014). Karena sifatnya yang multidimensional, kepuasan kerja seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor, misalnya *locus of control* (Lomanto, 2012), gaya kepemimpinan (Tampi, 2014), pemenuhan harapan gajian (Suhartoto & Yamit, 2005), komunikasi interpersonal (Gusliza 2013& Dewantara, 2014), dan perilaku lain, misalnya komitmen organisasi (Tania & Sutanto, 2013).

Dari berbagai macam faktor tersebut, penelitian ini akan fokus pada gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal. Dalam prakteknya, seorang karyawan tidak hanya menghadapi pekerjaannya saja, tetapi juga berinteraksi dengan pimpinan dan sesama karyawan. Kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi anggota organisasinya, termasuk menselaraskan tujuan individu agar konsisten dengan tujuan organisasi itu sendiri, sangat penting bagi organisasi. Para pemimpin perlu memiliki strategi atau cara tersendiri yang dipilih dalam mempengaruhi para anggotanya. Robbins (2006 dalam Trang, 2013) berpendapat bahwa "Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran". Jacob & Jacques (2008 dalam Trang, 2013) menegaskan bahwa "Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi aktifitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama".

Perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan seorang pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau bawahan disebut dengan gaya kepemimpinan (Nawawi, 2013 dalam Tampi, 2014). Gaya kepemimpinan merupakan sarana untuk mengarahkan segenap kekuatan dibawahnya sehingga secara bersama mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Hasibuan (2007 dalam Putri, 2014) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter mengakibatkan kepuasan kerja karyawan rendah. Hal ini ditegaskan oleh Dewi (2007 dalam Putri, 2014) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan seorang atasan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Sementara itu, Loina (2012) berpendapat bahwa kepuasan kerja akan di rasakan oleh karyawan apabila terjalin komunikasi yang efektif dengan atasannya. Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang dilakukan kepada pihak lain untuk mendapatkan umpan balik, baik secara langsung (*face to face*) maupun dengan media. Robbins dan Judge (2015) mengatakan bahwa "Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang terjadi antara dua orang atau lebih, yang biasanya tidak diatur secara formal. Dalam komunikasi interpersonal, setiap partisipan

menggunakan semua elemen dari proses komunikasi. Misalnya, masing-masing pihak akan membicarakan latar belakang dan pengalaman masing-masing dalam percakapan tersebut”.

Dalam mempengaruhi bawahan, seorang pemimpin tentu saja harus melakukan komunikasi yang baik agar para anggotanya dapat terpengaruh dan terarah kepada suatu tujuan. Hubungan yang baik antara atasan dan bawahan mampu memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi yang efektif dan efisien (Polito, 2010 dalam Loina, 2012). Komunikasi merupakan langkah awal interaksi dan kunci terjalannya hubungan yang berkesinambungan, antara dua orang atau lebih. Untuk mencapai hubungan yang baik tersebut, dibutuhkan komunikasi interpersonal yang baik antara atasan dan bawahan.

Hubungan antarpribadi atau kelompok yang baik akan menumbuhkan dan meningkatkan derajat keterbukaan seseorang atau kelompok untuk mengungkapkan dirinya, makin cermat persepsinya tentang orang lain dan persepsi dirinya, sehingga makin efektif komunikasi yang berlangsung diantara peserta komunikasi. Kenyamanan dalam berkomunikasi dapat berkontribusi terhadap keadaan emosional yang positif dari karyawan terhadap pekerjaannya. Sebagai contoh, komunikasi interpersonal yang efektif akan mempengaruhi kepuasan kerja seseorang yang selanjutnya akan meningkatkan kinerjanya (Syarif, 2011).

Penelitian ini akan menguji kembali pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja di Dinas Perkebunan, Peternakan, dan Perikanan (BUNAKAN) Kabupaten Tebo Provinsi Jambi. Dari hasil pra-penelitian yang dilakukan, diindikasikan terjadi masalah terkait dengan kepuasan kerja.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu perasaan yang bersifat positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya. Kepuasan kerja juga menjadi tolak ukur dalam suatu kenyamanan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaannya. Nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Handoko, 2001 dalam Ritawati, 2013). Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2006 dalam Soegandhi dkk, 2013).

Luthans (2002 dalam Supatmi, Nimran, dan Utami, 2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja menyangkut beberapa hal pokok antara lain:

- 1) Kepuasan kerja tidak dapat dilihat, tetapi hanya dapat diduga keberadaannya karena kepuasan kerja menyangkut persoalan emosi atau respon pekerja dari situasi kerja yang dihadapi. Kepuasan kerja menyangkut kesesuaian hasil kerja yang diperoleh dengan harapan para pekerja.

- 2) Kepuasan kerja sangat terkait dengan persoalan pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, gaji, supervisi maupun rekan kerja.

Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, seseorang yang tidak merasa puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya (Robbins, 2002 dalam Lomanto, 2012).

2. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley (2004 dalam Ritawati, 2013) terdapat lima macam teori kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter. Porter mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan oleh pegawai.

- 2) Teori Keseimbangan (*Equity theory*)

Teori keseimbangan dikembangkan oleh Adams. Adapun pendahulu dari teori ini adalah Zalentik. Prinsip teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas suatu situasi. Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun ditempat lain.

- 3) Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Perinsip teori ini ialah bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan dua hal yang berbeda. Artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang kontinyu. Teori ini dikemukakan oleh Frederick Herzberg, teori ini mengemukakan bahwa dua faktor yang menyebabkan timbulnya rasa puas, yaitu meliputi faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor pemotivasian (*motivational factors*).

- 4) Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai tergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas bila ia mendapatkan apa yang dibutuhkan.

- 5) Teori Pandangan Kelompok (*Social Referance Group Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah tergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat tergantung pada pandangan dan pendapat para pegawai yang dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya.

Davis dan Newstrom (2001 dalam Safitri dkk, 2012) merumuskan beberapa indikator yang menentukan kepuasan kerja pada pegawai, yaitu: (1) Pekerjaan itu sendiri; (2) Upah, Gaji, Bonus; (3) Kesempatan promosi; (4) Rekan kerja.

Mangkunegara (2005 dalam Soegandhi dkk, 2013) mengemukakan bahwa ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaan. Faktor yang ada pada diri pegawai adalah kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, pendidikan, jenis

kelamin, umur, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja. Sedangkan faktor pekerjaan adalah jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), jaminan keuangan, kesempatan promosi jabatan, mutu pengawasan, hubungan kerja, dan interaksi sosial.

3. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu tindakan yang diatur sedemikian rupa yang digunakan untuk mempengaruhi bawahannya dalam mencapai suatu tujuan organisasi. Waridin, dkk (2005 dalam Tampi, 2014) menyatakan “seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya”. Seorang pemimpin berperan aktif dalam mempengaruhi serta mengarahkan bawahannya kepada tujuan-tujuan yang akan dicapai oleh organisasi.

Menurut Tjiptono (2006 dalam Tampi, 2014) “gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya”. Sementara itu, Hersey (2004 dalam Tampi, 2014) mengatakan bahwa “gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain atau bawahannya”.

“Kepemimpinan adalah suatu proses dimana individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan umum” (Northouse, 2003 dalam Wirda & Azra, 2012). Sebelumnya Dubrin (2001 dalam Wirda & Azra, 2012) juga berpendapat bahwa “kepemimpinan itu adalah kemampuan untuk menanamkan keyakinan dan memperoleh dukungan dari anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi”.

4. Teori Gaya Kepemimpinan

a. Teori Kepemimpinan Situasi (*Situational Leadership Theory*)

Teori ini dikemukakan oleh Hersey & Blanchard yang fokus kepada kesiapan atau kematangan bawahan/pengikutnya (Robbins & Coulter, 2010). Pemimpin perlu merubah perilaku mereka sesuai dengan tingkat kesiapan atau kematangan bawahan/karyawan. Adapun dimensi dari teori ini ialah: (1) Perilaku; (2) Tugas; (3) Relasi. Kemudian Hersey & Blanchard mempertimbangkan masing-masing sebagai tinggi atau rendah lalu menggabungkannya dengan empat gaya kepemimpinan berikut:

1) Intruksi (*Telling*)

Pemimpin menentukan peranan karyawan dan mengatur apa, kapan, bagaimana, dan dimana karyawan melaksanakan tugasnya.

2) Konsultasi (*Selling*)

Pemimpin menunjukkan perilaku yang mengarahkan dan mendukung serta memberikan ide-ide kepada karyawan.

3) Partisipasi (*Participating*)

Pimpinan dan pengikutnya bersama-sama membuat keputusan, dimana pimpinan memiliki peranan sebagai fasilitator dan komunikator. Ini artinya kemampuan untuk terlibat dalam pembuatan keputusan melalui komunikasi dua arah yang sebenarnya.

4) Delegasi (*Delegating*)

Pemimpin memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap bawahan untuk melakukan tugas sendiri dengan sedikit pengarahan.

b. Teori Jalur-Tujuan (*Path-Goal Theory*)

Dasar dari teori ini adalah bahwa tugas dari seorang pemimpin adalah membantu pengikutnya untuk mencapai tujuan dan mengarahkan atau memberikan dukungan sesuai dengan kebutuhan untuk memastikan bahwa tujuan mereka sejalan dengan tujuan kelompok atau organisasi (Robbins & Coulter, 2010).

House (dalam Robbins & Coulter, 2010) mengidentifikasi empat perilaku kepemimpinan, yaitu:

1) Pemimpin yang mengarahkan (*directive leader*)

Pimpinan memberitahukan kepada bawahan apa yang diharapkan dari mereka, jadwal pekerjaan yang harus diselesaikan, serta memberikan bimbingan/arahan secara spesifik tentang cara-cara menyelesaikan tugas.

2) Pemimpin yang mendukung (*supportive leader*)

Pemimpin menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan pengikutnya dan bersikap ramah.

3) Pimpinan yang partisipatif (*participative leader*)

Pemimpin partisipatif berkonsultasi dengan anggota kelompok dan menggunakan saran-saran dan ide mereka sebelum mengambil suatu keputusan.

4) Pemimpin yang berorientasi prestasi (*achievement-oriented leader*)

Pemimpin menetapkan sekumpulan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahannya untuk berprestasi semaksimal mungkin.

House (dalam Robbins & Coulter, 2010) berpendapat bahwa "pemimpin bersifat fleksibel dan dapat menampilkan satu atau seluruh gaya kepemimpinan mana pun, tergantung pada situasi".

Robbins & Coulter (2010) mengidentifikasi empat gaya kepemimpinan, yaitu:

1) Gaya Kepemimpinan Transformasional (*Transformational Leaders*)

Pemimpin menstimulasi dan menginspirasi (transformasi) bawahan untuk mencapai hasil yang luar biasa. Mereka memperhatikan kepentingan dan perkembangan yang dibutuhkan oleh masing-masing bawahannya. Gaya ini mengubah kesadaran karyawan/bawahan terkait persoalan-persoalan dengan membantu mereka dalam memandang permasalahan yang lama dengan cara yang baru, mampu membangkitkan dan menggairahkan serta memberi dan membangun inspirasi para karyawan/bawahan untuk memberikan upaya ekstra demi mencapai tujuan kelompok.

2) Gaya Kepemimpinan Transaksional (*Transactional Leaders*)

Pemimpin yang memimpin dengan cara memandu atau mengarahkan serta memotivasi para karyawan/bawahannya bergerak menuju sasaran

tujuan dengan memberikan penghargaan atas hasil yang telah mereka capai.

3) Gaya Kepemimpinan Kharismatik (*Charismatic Leader*)

Pemimpin yang memiliki pengaruh serta daya tarik yang dirasakan langsung oleh para karyawan/bawahannya melalui kepribadian dan perilaku tertentu yang dilakukannya dengan sikap yang antusias dan percaya diri.

4) Kepemimpinan Visioner

Pemimpin visioner ini mampu menggambarkan visi masa depan yang realistis, dapat dipercaya, dan menarik yang dapat menghasilkan kemungkinan-kemungkinan yang penuh inspirasi dan unik serta menawarkan cara yang baru dalam mengerjakan sesuatu yang lebih baik bagi organisasi dan para anggota-anggotanya. Visi yang telah diartikulasi dan memiliki gambaran yang jelas dapat diterima dan ditangkap dengan mudah oleh para karyawan/bawahannya.

Gaya kepemimpinan ialah pola perilaku, sikap, dan strategi yang disukai dan sering ditampilkan serta diterapkan oleh pemimpin dengan menyatukan tujuan organisasi dengan individu atau karyawan/bawahan dalam rangka menuju sasaran tujuan yang telah menjadi komitmen bersama.

Dari teori tersebut diatas, teori yang digunakan peneliti pada penelitian ini adalah teori kepemimpinan situasi (*situation leadership theory*) yang dikemukakan oleh Hersey & Blanchard. House (dalam Robin & Coulter, 2010) berpendapat bahwa "pemimpin bersifat fleksibel dan dapat menampilkan satu atau seluruh gaya kepemimpinan manapun tergantung situasi dan kondisi organisasi". Artinya, bila pemimpin memiliki salah satu gaya kepemimpinan yang bersifat delegasi yaitu dengan memberikan sedikit arahan dan dukungannya pada karyawan, maka gaya kepemimpinan tersebut bisa saja dapat berubah kepada gaya kepemimpinan intruksi, konsultasi ataupun partisipasi pada waktu tertentu, sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi pada saat itu.

Koesmono (2007 dalam Putri, 2014) mengatakan bahwa "tidak ada gaya kepemimpinan yang sesuai bagi semua kondisi dalam suatu organisasi, tetapi gaya kepemimpinan akan sangat efektif apabila dapat mengakomodasi lingkungan (pengikut, atasan, dan rekan kerja). Gaya kepemimpinan pada penerapannya dapat memilih salah satu atau menggabungkan beberapa gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan organisasi, sehingga ketepatan gaya kepemimpinan akan meningkatkan efektivitas dalam pencapaian tujuan organisasi.

5. Komunikasi Interpersonal

Komunikasi adalah penyaluran informasi berupa perpindahan dan pemahaman makna. Jika informasi atau ide-ide belum disampaikan, maka komunikasi belum dilakukan. Walgito (2003 dalam Diasmoro, 2017) menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal adalah "komunikasi antara individu dengan individu lainnya yang melibatkan proses penyampaian dan penerimaan bentuk-bentuk pesan yang berarti, baik informasi, ide-ide maupun pengetahuan". Nasrullah (2012 dalam Diasmoro, 2017) komunikasi

interpersonal adalah “komunikasi yang terjadi diantara satu individu dengan individu lainnya secara tatap muka yang ditandai dengan suatu proses pertukaran makna”.

Robbins & Coulter (2010) menyebutkan ada empat arah aliran komunikasi, yaitu:

1) Komunikasi ke Bawah (*Downward Communication*)

Komunikasi yang bersumber dari pimpinan yang di tujukan kepada karyawan/bawahan. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan informasi, arahan, koordinasi serta mengevaluasi para karyawan/bawahan. Pemimpin menggunakan komunikasi ke bawah ketika mereka memberikan deskripsi pekerjaan, prosedur-prosedur organisasi, menunjukkan masalah-masalah yang perlu mendapatkan perhatian, atau mengevaluasi kerja karyawan/bawahan.

2) Komunikasi ke Atas (*Upward Communication*)

Komunikasi yang bersumber dari para karyawan/bawahan yang di tujukan kepada pimpinan. Hal ini membuat para pemimpin menyadari apa yang dirasakan oleh para karyawan terhadap pekerjaannya, rekan kerja serta terhadap organisasi secara keseluruhan. Contoh komunikasi ke atas meliputi laporan-laporan pekerjaan, pesan-pesan karyawan pada kotak saran, prosedur keluhan, diskusi antara pemimpin dan karyawan. Para pemimpin dapat mengandalkan hal ini untuk mendapatkan ide-ide tentang bagaimana meningkatkan hal-hal yang dibutuhkan oleh para karyawan/bawahannya.

3) Komunikasi ke Samping (*Lateral Communication*)

Komunikasi yang terjadi di antara para karyawan pada tingkatan organisasi yang sama. Pada lingkungan yang dinamis saat ini, komunikasi horizontal sering diperlukan untuk menghemat waktu dan memfasilitasi koordinasi.

4) Komunikasi Diagonal (*Diagonal Communication*)

Komunikasi diagonal adalah komunikasi yang melewati wilayah kerja dan tingkatan organisasi yang semestinya. Meningkatnya penggunaan surat elektronik memfasilitasi komunikasi diagonal. Di banyak organisasi, setiap karyawan dapat berkomunikasi dengan karyawan lain melalui surat elektronik, terlepas dari wilayah kerja atau tingkatan organisasi, bahkan dengan para pimpinan tingkat atas. Contoh dari komunikasi ini adalah ketika seorang analisis kredit berkomunikasi secara langsung dengan pimpinan pemasaran regional. Komunikasi ini bermanfaat karena tingkat efisiensi dan kecepatannya. Namun, komunikasi ini juga berpotensi untuk menciptakan masalah jika para karyawan tidak memberikan informasi kepada para pemimpinnya.

Komunikasi yang terjadi di dalam kelompok merupakan mekanisme dasar di mana para anggota berbagi perasaan frustrasi dan kepuasan. Oleh karena itu, komunikasi mengungkapkan eksperesi emosional dan untuk memenuhi kebutuhan sosial. Maulana & Gumelar (2013 dalam Diasmoro, 2017) menggambarkan beberapa dampak positif yang didapatkan oleh individu yang melakukan komunikasi interpersonal, yaitu:

- 1) Umpan balik. Individu bisa mendapatkan umpan balik berupa informasi, pikiran, serta gagasan.
- 2) Terciptanya hubungan yang harmonis antar individu sehingga dapat mengetahui apa yang diinginkan dan yang tidak diinginkan oleh individu lainnya.
- 3) Mendapatkan dukungan sosial dari individu lain berupa dukungan verbal dan non verbal.
- 4) Melakukan tindakan antisipasi.

Robbins & Coulter (2010) juga mengungkapkan hambatan-hambatan dalam berkomunikasi, yaitu:

- 1) Penyaringan (*filtering*)

Penyaringan (*filtering*) adalah dengan sengaja memanipulasi informasi yang akan disampaikan agar terlihat lebih baik oleh penerimanya.

- 2) Emosi (*emotion*)

Apa yang dirasakan oleh penerima ketika ia menerima pesan atau informasi mempengaruhi penafsirannya. Dalam hal ini penerima seringkali mengabaikan pemikiran yang rasional dan objektif dan menggantikannya dengan penilaian yang emosional.

- 3) Informasi yang Berlebih

Seseorang menerima pesan atau informasi melebihi kapasitas yang dapat ia olah. Sebagai contoh, seorang pimpinan melakukan kunjungan kerja ke luar negeri selama dua minggu di mana ia tidak memiliki akses ke surat elektroniknya, dan saat kembali ia berhadapan dengan 1.500 pesan, sangat tidak mungkin membaca dan menanggapi setiap pesan tanpa menghadapi masalah kelebihan informasi. Dampak dari seseorang mempunyai informasi yang berlebih dari kapasitas pengolahannya, maka mereka cenderung mengabaikan, melewati, melupakan serta selektif dalam memilih informasi. Atau bahkan mungkin mereka berhenti berkomunikasi. Hasil dari hal tersebut adalah informasi yang hilang dan komunikasi yang tidak efektif.

- 4) Defensif

Ketika seseorang merasa terancam, ia akan melakukan reaksi yang akan menghambat komunikasi yang efektif serta mengurangi upaya-upaya untuk mencapai saling mengerti satu sama lain. Ia menjadi defensif dengan cara menyerang orang lain dengan komentar yang bersifat menyindir, dan terlalu menghakimi.

- 5) Bahasa

Setiap karyawan berasal dari latar belakang serta pola bicara yang berbeda. Kata-kata memiliki makna yang berbeda dari setiap orang yang berbeda. Umur, pendidikan dan latar belakang budaya adalah tiga variabel yang dapat mempengaruhi bahasa yang digunakan oleh seseorang serta makna yang ditegaskan pada kata-kata tersebut.

6. Teori Komunikasi Interpersonal

Devito (dalam Loina, 2012) mengatakan bahwa terdapat empat aspek yang perlu dipertimbangkan untuk menciptakan efektivitas komunikasi interpersonal, yaitu:

1) Keterbukaan (*Openness*)

Keterbukaan didefinisikan sebagai kemampuan untuk membuka atau mengungkapkan unsur-unsur kepribadian diri sendiri melalui komunikasi (Rubin & Martin, 1994 dalam Loina, 2012). Menurut Devito kualitas keterbukaan sedikitnya mengacu pada tiga aspek dari komunikasi interpersonal. Pertama, komunikator yang efektif harus terbuka kepada orang yang diajaknya berinteraksi. Maksudnya adalah adanya kesediaan untuk membuka diri sepatutnya. Kedua, kesediaan komunikator untuk bereaksi secara jujur terhadap stimulus yang datang sehingga komunikator mellihatkan keterbukaan dengan cara bereaksi secara spontan terhadap orang lain. Ketiga, menyangkut kepada perasaan dan pikiran, yaitu mengakui perasaan dan pikiran yang dilontarkan adalah memang yang sebenarnya dan diharapkan tanggung jawab di atasnya. Misalnya, menggunakan kata "saya" dalam mengungkapkan perasaan atau pikiran.

2) Empati (*Empathy*)

Rubin & Martin (1994, dalam Loina, 2012) mengatakan bahwa empati merupakan proses identifikasi untuk merasa yang lain dengan menjadikan orang lain sebagai acuan dan bukan berdasarkan referensi pengalaman pribadi. Rahman dan Safitri (2006) menerangkan bahwa di dunia kerja, sering terdengar bahwa hindari berpikir berdasarkan perasaan atau harus berprinsip "jangan membawa perasaan dalam memutuskan sesuatu". Oleh karena itu individu harus mencoba mengasah empati atau rasa sensitif terhadap perasaan orang lain. Dengan mengetahui perasaan orang lain, diharapkan dapat membawa atau memotivasi orang yang berbeda dalam kelompok untuk mencapai tujuan atau target kerja. Kita memahami bahwa masing-masing individu manusia adalah unik dan setiap pribadi memiliki kelebihan dan kekurangan. Seorang pimpinan diharapkan dapat memahami kelebihan dan kekurangan bawahan, sehingga penugasan seseorang diharapkan sesuai dengan kemampuannya.

3) Sikap Mendukung (*Supportiveness*)

Sikap mendukung dapat terbentuk dari tiga hal, yaitu:

a) Deskriptif, dimana individu mempersepsikan sesuatu komunikasi sebagai permintaan akan informasi atau uraian mengenai suatu kejadian tertentu dan tidak bernada menilai atau *evaluative*.

b) Spontanitas

Spontanitas dapat membantu dalam menciptakan suasana yang mendukung. Orang yang terus terang dan terbuka dalam mengutarakan pikirannya biasanya bereaksi dengan cara yang sama.

c) Provisionalisme

Bersikap provisional artinya bersikap fleksibel dan berpikiran terbuka, bersedia mendengarkan pandangan yang berlawanan dan bersedia mengubah posisi jika keadaan mengharuskan agar dapat menciptakan suasana mendukung.

4) Sikap Positif (*Positiveness*)

Komunikasi interpersonal terbina jika orang memiliki sikap positif terhadap diri mereka sendiri. Selain itu, perasaan positif untuk situasi

komunikasi sangat penting untuk interaksi yang efektif. Akan menjadi tidak menyenangkan bila berkomunikasi dengan orang yang tidak menikmati interaksi, atau tidak bereaksi secara menyenangkan terhadap suasana interaksi.

Samler (2003 dalam Dewantara, 2014) menjelaskan bahwa dalam komunikasi interpersonal terdapat lima aspek penting, yaitu:

1) Inisiasi

Dimana seseorang harus berhubungan dengan orang lain dengan berinteraksi yang berjalan lancar, santai, dan menyenangkan.

2) Responsif

Masing-masing harus mendengarkan kepada yang lain, fokus kepada mitranya serta merespon pembicaraan mitranya.

3) Pengungkapan diri

Masing-masing mampu menunjukkan perasaan pribadinya terhadap satu sama lain.

4) Dukungan emosional

Orang berharap mendapatkan kenyamanan serta dukungan dari temannya maupun orang lain.

5) Pengelolaan konflik

Suatu hal yang tidak terelakkan bahwa seseorang tidak akan setuju mengenai pikiran atau gagasan serta perilaku. Komunikasi interpersonal bergantung pada keberhasilan mengenai hal-hal yang tidak disetujui.

Baik atau buruknya komunikasi interpersonal dipengaruhi oleh berbagai faktor. Lughandi (1987 dalam Dewantara, 2014) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal adalah faktor psikologis, faktor fisik, faktor sosial, faktor budaya, dan faktor waktu.

Dari sekian banyak macam komunikasi yang tersebut diatas, komunikasi interpersonal yang terdapat dalam penelitian ini ialah mengarah kepada komunikasi pimpinan kepada karyawan maupun komunikasi antar sesama karyawan. Oleh karena itu, maka pada penelitian ini penulis ingin mengetahui apakah komunikasi interpersonal dapat mempengaruhi atau tidak terhadap kepuasan kerja karyawan.

7. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Safitri, dkk (2013) dengan judul "*pengaruh gaya kepemimpinan, kerjasama tim, dan gaya komunikasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja pegawai pada sekretariat daerah kota Sabang*" yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan demokrasi, kerjasama tim, dan gaya komunikasi yang berstruktur secara simultan terhadap variabel kepuasan kerja.

Wirda & Azra (2012) dengan judul "*pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Politeknik Negeri Padang*" yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan situasional ini memiliki pengaruh yang positif terhadap tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan pada Politeknik Negeri Padang.

Dilihat dari uraian diatas, penulis menduga adanya pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H1 : Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja

8. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja

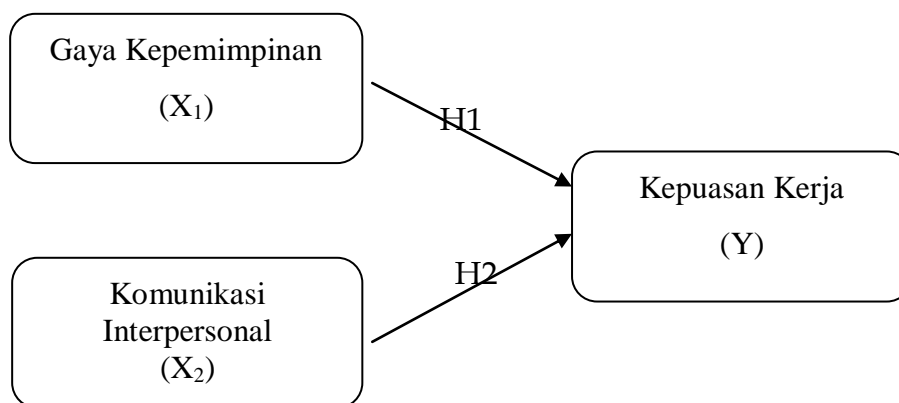
Dewantara (2014) dengan judul “*hubungan antara komunikasi interpersonal antara karyawan-manajer dengan kepuasan kerja pada karyawan RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten*” yang mengatakan bahwa terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara komunikasi interpersonal antara karyawan-manajer dengan kepuasan kerja pada karyawan.

Diasmoro (2017) dengan judul “*hubungan komunikasi interpersonal dengan kepuasan kerja karyawan dewasa awal bagian produksi PT. Gangsar Tulungagung*” yang mengatakan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara komunikasi interpersonal dengan kepuasan kerja karyawan.

Dilihat dari uraian diatas, penulis menduga adanya pengaruh yang signifikan dari komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan.

H2 : Komunikasi Interpersonal Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja

9. Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

Peneliti menduga hubungan antar variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

H2 : Komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kepuasankerja

METODE PENELITIAN

A. Objek dan Subjek Penelitian

Objek penelitian adalah himpunan elemen yang dapat berupa orang, organisasi, atau barang yang akan di teliti (Supranto, 2000). Adapun objek dalam penelitian ini adalah Dinas Perkebunan, Peternakan, dan Perikanan (BUNAKAN) Kabupaten Tebo Provinsi Jambi.

Moleong (2010 dalam Susilawati 2016) mendeskripsikan subjek penelitian sebagai informan, yang artinya orang pada latar penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Adapun subjek penelitian ini adalah seluruh karyawan Dinas Perkebunan,

Peternakan, dan Perikanan (BUNAKAN) Kabupaten Tebo Provinsi Jambi yang berjumlah 51 orang.

B. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer merupakan data yang mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi (Sekaran, 2006).

C. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling* yaitu sampling jenuh. Sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiono 2014). Hal ini sering digunakan bila populasi relatif kecil. Istilah lainnya adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang akan digunakan adalah kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data dan informasi dengan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden. Kuesioner yang diberikan berupa pertanyaan yang tertutup dan terstruktur, yakni responden memilih jawaban yang sesuai dengan pertanyaan yang diajukan. Teknik menyebarkan kuesioner dipilih karena sangat efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas (Sugiono, 2014).

E. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel-variabel yang terlibat dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

1) Variabel Dependen

Variabel dependen sering disebut variabel terikat, yaitu variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel independen (variabel bebas). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja. Secara operasional, kepuasan kerja akan didefinisikan sebagai hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2006 dalam Soeghandi dkk, 2013). Artinya, kepuasan kerja karyawan bukan bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat para karyawan yang dianggap sebagai kelompok acuan, kelompok ini dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungan kerja (Wexley, 2004 dalam Ritawati, 2013).

Variabel ini akan diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut:

- a) Pekerjaan itu sendiri
- b) Gaji
- c) Promosi jabatan
- d) Rekan kerja

Jawaban akan disusun menggunakan skala Likert 1 sampai dengan 5.

2) Variabel Independen

Adalah tipe variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel lain (variabel dependen), atau variabel yang mempengaruhi variabel dependen. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal.

Gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau bawahan (Nawawi, 2013 dalam Tampi, 2014). Terkadang pemimpin perlu merubah perilaku mereka sesuai dengan tingkat kesiapan atau kematangan bawahan/karyawan (Hersey & Blanchard dalam Robbins & Coulter, 2010).

Variabel ini diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut:

- a) Gaya kepemimpinan intruksi
- b) Gaya kepemimpinan konsultasi
- c) Gaya kepemimpinan partisipasi
- d) Gaya kepemimpinan delegasi

Jawaban akan disusun menggunakan skala Likert 1 sampai dengan 5.

Komunikasi interpersonal didefinisikan sebagai komunikasi yang terjadi antara dua orang atau lebih, yang biasanya tidak diatur secara formal (Robbins & Coulter, 2010). Menurut De Vito (dalam Thoha, 2005) komunikasi interpersonal akan lebih efektif nampaknya dapat dikenal dengan empat aspek, yaitu: 1) Keterbukaan, terdapat dua aspek yakni aspek untuk terbuka bagi setiap orang yang berinteraksi dengan orang lain, hal itu dimaksudkan agar diri masing-masing tidak tertutup dalam menerima dan menyampaikan informasi. Aspek yang lain ialah keinginan untuk menanggapi secara jujur semua stimuli yang datang kepadanya. 2) Empati, merasakan sebagaimana yang dirasakan oleh orang lain dan mencoba merasakannya dengan cara yang sama dengan perasaan orang lain. 3) Dukungan, verbal dan non verbal. 4) Kepositifan, terdiri dari tiga aspek, pertama positif terhadap diri sendiri, kedua positif terhadap orang lain dan yang ketiga yaitu suatu perasaan positif dalam situasi komunikasi umum.

Variabel ini diukur melalui indikator sebagai berikut:

- a) Keterbukaan
- b) Empati
- c) Dukungan
- d) Rasa positif

Jawaban akan disusun menggunakan skala Likert 1 sampai dengan 5.

F. Uji Kualitas Instrument Penelitian

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya instrument penelitian (kuesioner) yang digunakan oleh peneliti. Dikatakan valid jika pertanyaan mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Untuk mengetahui uji validitas ini menggunakan *correlation product moment*. Jika r hitung lebih besar dari r table, maka akan ada korelasi yang nyata antara kedua variable tersebut sehingga alat ukur ini

valid (Singarimbun dan Effendi, 1989 dalam Wicaksono, Suyadi, dan Hidayat, 2014).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Apabila suatu alat ukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relative konsisten, maka alat pengukuran tersebut reliable (Singarimbun dan Effendi 1989 dalam Wicaksono, Suyadi, dan Hidayat, 2014). Masing-masing pernyataan diuji konsistensinya terhadap variable penelitian dengan menggunakan *cronbach's alpha*. Suatu alat ukur dapat dikatakan reliabel jika $\alpha \geq 0,6$. Teknik ini dipilih karena merupakan pengujian konsistensi yang cukup sempurna. Pengujian ini menggunakan bantuan komputer program SPSS.

G. Uji Hipotesis dan Analisa Data

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Suatu model regresi dikatakan bebas dari multikolinearitas apabila nilai toleransi $> 0,10$ (Sugyiono, 2014).

b. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual satu ke pengamatan lain tetap disebut sebagai homokedastisitas dan sebaliknya jika berbeda maka disebut sebagai heterokedastisitas.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah di dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti yang diketahui bahwa uji t dan uji f mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar, maka uji ini tidak valid untuk jumlah sampel kecil (Sugiono, 2014).

2. Uji Regresi Linier Berganda

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis kuantitatif. Analisis ini meliputi analisis regresi linear berganda. Analisis tersebut dapat dihitung dengan menggunakan alat bantu komputer yaitu program *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Metode regresi linier berganda dipandang mampu menghubungkan satu atau beberapa variabel independen (bebas) dengan satu variabel dependen (terikat) dalam suatu model prediktif tunggal. Persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana : Y: Kinerja Karyawan
 α : Konstanta
 X_1 : Kompensasi
 X_2 : Motivasi

- b₁: Koefisien regresi variabel Kompensasi
 b₂: Koefisien regresi variabel Motivasi

3. Uji Hipotesis

a. Uji Statistik (t)

Uji statistik t (*test*) digunakan untuk menguji apakah koefisien regresi parsial berbeda secara signifikan dari nol atau apakah suatu variabel bebas secara individu berpengaruh terhadap variabel terikatnya. Kriteria pengambilan keputusannya dilakukan dengan membandingkan nilai statistik t dengan titik kritis menurut tabel. Apabila nilai statistik t hasil perhitungan lebih tinggi dibandingkan nilai t tabel. Ha yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen diterima. Taraf nyata atau level of signifikan (*a*) yang digunakan adalah 5% (0,05).

b. Koefisien Determinan Adjusted R²

Koefisien determinasi dalam regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui presentase sumbangan pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen. Apabila nilai koefisien determinasi dalam model regresi semakin kecil (mendekati nol) menandakan kemampuan variabel-variabel independen terbatas dalam menjelaskan variabel dependen. Sebaliknya jika nilai yang mendekati satu (100%), maka variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2006).

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek/Subjek Penelitian

Dinas Perikanan dan Peternakan berdiri pada tahun 2004 pecahan dari Dinas Pertanian pada tahun 2002, berdasarkan keputusan peraturan daerah Kabupaten Tebo Nomor 7 Tahun 2005 tentang perubahan atas Peraturan Daerah (PERDA) Kabupaten Tebo Nomor 3 Tahun 2004 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kabupaten Tebo, direvisi dengan Peraturan Daerah (PERDA) Kabupaten Tebo Nomor 5 Tahun 2008, maka ditetapkan Dinas Perikanan dan Peternakan pada tanggal 28 maret 2008. Pasal 33 Dinas Perikanan dan Peternakan mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan atas otonomi dan tugas pembantuan. Berdasarkan peraturan daerah Kabupaten Tebo Nomor 7 Tahun 2016 tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah, peraturan bupati Kabupaten Tebo Nomor 48 Tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja Dinas Perkebunan, Peternakan, dan Perikanan dengan Tipe A menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang pertanian sub urusan perkebunan dan sub urusan peternakan dan urusan pemerintahan bidang kelautan dan perikanan.

Dinas Perkebunan, Peternakan dan Perikanan memiliki karyawan PNS yang berjumlah 35 orang dan tenaga honorer/kontrak sebanyak 21 orang.

B. Uji Kualitas Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

a. Kepuasan Kerja Karyawan

Tabel 4.1

Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja Karyawan

Item	r hitung	r table	Keterangan
KK1	0,547	0,328	Valid
KK2	0,650	0,328	Valid
KK3	0,589	0,328	Valid
KK4	0,615	0,328	Valid
KK5	0,453	0,328	Valid
KK6	0,556	0,328	Valid
KK7	0,360	0,328	Valid
KK8	0,715	0,328	Valid
KK9	0,654	0,328	Valid
KK10	0,652	0,328	Valid
KK11	0,352	0,328	Valid
KK12	0,387	0,328	Valid
KK13	0,591	0,328	Valid
KK14	0,353	0,328	Valid
KK15	0,392	0,328	Valid
KK16	0,595	0,328	Valid
KK17	0,549	0,328	Valid

Sumber: Hasil kuesioner yang diolah

Pada tabel 4.1 dijelaskan bahwa seluruh butir pertanyaan pada variabel kepuasan kerja karyawan adalah Valid, karena memiliki nilai r hitung > r tabel (0,328).

b. Gaya Kepimpinan

Tabel 4.1

Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Item	r hitung	r table	Keterangan
GK1	0,400	0,328	Valid
GK2	0,641	0,328	Valid
GK3	0,382	0,328	Valid
GK4	0,552	0,328	Valid
GK5	0,687	0,328	Valid
GK6	0,714	0,328	Valid
GK7	0,675	0,328	Valid
GK8	0,684	0,328	Valid
GK9	0,640	0,328	Valid
GK10	0,692	0,328	Valid
GK11	0,612	0,328	Valid
GK12	0,506	0,328	Valid
GK13	0,498	0,328	Valid
GK14	0,372	0,328	Valid

GK15	0,691	0,328	Valid
GK16	0,526	0,328	Valid
GK17	0,585	0,328	Valid
GK18	0,656	0,328	Valid
GK19	0,549	0,328	Valid
GK20	0,367	0,328	Valid

Sumber: Hasil kuesioner yang diolah

Pada tabel 4.2 dijelaskan seluruh butir pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan adalah Valid, karena memiliki nilai r tabel $>$ r hitung (0,328).

c. Komunikasi Interpersonal

Tabel 4.2

Hasil Uji Validitas Variabel Komunikasi Interpersonal

Item	r hitung	r table	Keterangan
KI1	0,508	0,328	Valid
KI2	0,666	0,328	Valid
KI3	0,720	0,328	Valid
KI4	0,672	0,328	Valid
KI5	0,651	0,328	Valid
KI6	0,673	0,328	Valid
KI7	0,640	0,328	Valid
KI8	0,779	0,328	Valid
KI9	0,704	0,328	Valid
KI10	0,721	0,328	Valid
KI11	0,836	0,328	Valid
KI12	0,795	0,328	Valid
KI13	0,731	0,328	Valid
KI14	0,608	0,328	Valid
KI15	0,491	0,328	Valid
KI16	0,721	0,328	Valid

Sumber: Hasil kuesioner yang diolah

Tabel 4.3 menunjukkan hasil seluruh butir pertanyaan pada variabel komunikasi interpersonal adalah Valid, karena memiliki nilai r hitung $>$ r table (0,328).

2. Uji Reliabilitas

Tabel 4.3

Hasil Uji Reliabilitas

Item	<i>Cronbach's alpha</i>	Keterangan
Kepuasan kerja karyawan	0,739	Reliabel
Gaya kepemimpinan	0,745	Reliabel
Komunikasi interpersonal	0,759	Reliabel

Sumber: Hasil kuesioner yang diolah

Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa hasil uji reliabilitas pada tiap variabel adalah reliabel, pada variabel kinerja karyawan mendapatkan hasil 0,739 hasil ini dikatakan reliabel karena memiliki nilai di atas 0,6. Pada variabel gaya kepemimpinan mendapatkan hasil 0,745 hasil ini dikatakan reliabel karena memiliki nilai di atas 0,6. Pada variabel komunikasi interpersonal mendapatkan hasil 0,759 hasil ini dikatakan reliabel karena memiliki nilai di atas 0,6.

C. Uji Hipotesis dan Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik. Suatu model regresi dikatakan bebas dari Multikolinearitas apabila nilai toleransi $> 0,10$.

Tabel 4.4
Hasil Uji Multikolinearitas

Item	TOLERANCE	VIF
Gaya Kepemimpinan	0,652	1,534
Komunikasi Intrapersonal	0,652	1,534

Variabel dependen : Kepuasan Kerja Karyawan

Sumber: Hasil kuesioner yang diolah

Pada tabel 4.5 dapat diketahui bahwa nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) kedua variabel gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal adalah 1,534 lebih kecil dari nilai 10 dan nilai *tolerance* kedua variabel adalah 0,652 lebih besar dari 0,10, sehingga dapat disimpulkan bahwa antar variabel independen tidak terjadi persoalan multikolinearitas.

b. Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heterokedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi.

Tabel 4.5
Hasil Uji Heterokedastisitas

Item	Signifikansi
Gaya Kepemimpinan	0,777
Komunikasi Interpersonal	0,680

Variabel dependen : Absolut residual

Sumber: Hasil kuesioner yang diolah

Pada tabel 4.6 didapatkan hasil yaitu kedua variabel gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal memperoleh nilai signifikansi lebih dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heterokedastisitas untuk kedua variabel independen.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data normal atau tidak.

Tabel 4.6
Hasil Uji Normalitas

Item	Signifikansi
Kinerja kerja karyawan	0,200
Gaya kepemimpinan	0,200
Komunikasi interpersonal	0,060

Sumber: Hasil kuesioner yang diolah

Pada tabel 4.7 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi untuk kepuasan kerja karyawan, gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data tiap variabel didistribusi normal.

2. Analisis Regresi Linear berganda

Tabel 4.7
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel Independen	Standardized Coefficient	t-hitung	Sig-t
Konstanta		0,557	0.802
Gaya kepemimpinan	0,541	3,832	0.001
Komunikasi interpersonal	0,288	2,038	0.049
F hitung		21,527	
Sig-F		0.000	
Adjusted R ²		0.533	

Sumber: Hasil kuesioner yang diolah

Berdasarkan tabel 4.8 diketahui bahwa hasil pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen adalah:

a) Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan standar koefisien sebesar 0,541. Dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan menunjukkan hubungan yang searah. Semakin bagus gaya kepemimpinan maka semakin bagus pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, begitupun sebaliknya.

b) Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal (X2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan standar koefisien sebesar 0,288. Dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara komunikasi interpersonal dan kepuasan kerja karyawan menunjukkan hubungan yang searah. Semakin bagus komunikasi interpersonal maka semakin bagus pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, begitupun sebaliknya.

3. Uji Hipotesis

a. Uji Statistik (t)

Uji signifikansi (uji statistik t) digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 4.8
Hasil Uji Signifikansi t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5,245	9,409		0,557	0,581
Gaya kepemimpinan	0,463	0,121	0,541	3,832	0,001
Komunikasi interpersonal	0,352	0,173	0,288	2,038	0,049

Sumber: Hasil kuesioner yang diolah

Berdasarkan tabel 4.9 menunjukkan hasil uji signifikansi t sebagai berikut :

1) Pengujian Hipotesis Pertama (H1)

Variabel Gaya kepemimpinan mempunyai nilai koefisien regresi sebesar 0,463 atau dengan nilai signifikansi $0,001 < 0,05$, artinya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan adalah signifikan. Dengan demikian hipotesis pertama diterima, maka :

H1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan

2) Pengujian Hipotesis Kedua (H2)

Variabel komunikasi interpersonal mempunyai koefisien regresi sebesar 0,352 atau dengan nilai signifikansi $0,049 < 0,05$, artinya pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan signifikan. Dengan demikian hipotesis kedua diterima, maka :

H2. Komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

b. Koefisien Determinan Adjusted R²

Tabel 4.9
Hasil Koefisien Determinan Adjusted R²

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,747 ^a	0,559	0,533	3,103

Sumber: Hasil kuesioner yang diolah

Berdasarkan tabel 4.11 hasil uji koefisien determinan adjusted R² diketahui bahwa, besar koefisien determinasi (*adjusted R²*) atau

kemampuan faktor-faktor variabel independen (gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal) dalam menjelaskan variabel dependen (kepuasan kerja karyawan) sebesar 0,533 atau 53,3% dan sisanya dijelaskan atau diprediksi oleh faktor lain diluar kedua faktor dan model tersebut.

D. Pembahasan (Interpretasi)

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil analisis regresi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikan 0,001 yang lebih kecil dari nilai *alpha* 0,05. Hasil ini konsisten dan sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh:

- 1) Plangiten (2013) dengan judul "Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Manado".
- 2) Satyawati & Suartana (2014) dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak Pada Kinerja Keuangan".

2. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Hasil analisis regresi pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikan 0,049 yang lebih kecil dari nilai *alpha* 0,05. Hasil ini konsisten dan sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh:

- 1) Dewantara (2014) dengan judul "Hubungan Komunikasi Interpersonal Antara Karyawan-Manajer dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten".
- 2) Diasmoro (2017) dengan judul " Hubungan Komunikasi Interpersonal dengan Kepuasan Kerja Karyawan Dewasa Awal Bagian Produksi PT. Gangsar Tulungagung".
- 3) Ningsih (2012) dengan judul "Hubungan Antara Komunikasi Interpersonal dan Pengembangan Karir dengan Kepuasan Kerja".

KESIMPULAN

Dalam sebuah organisasi, karyawan adalah organ yang vital dan suatu aset yang sangat penting bagi kehidupan dan perkembangannya. Untuk mengelola dan mengarahkan karyawan dan organisasi ini diperlukan sosok pemimpin agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Dalam mengarahkan sumber daya manusia, sosok pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan serta komunikasi yang baik agar segala pesan dapat tersalurkan dengan baik.

Penelitian ini bertujuan untuk mencari tahu jawaban, apakah ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan. Untuk menjawab pertanyaan tersebut diatas, peneliti memilih Dinas Perkebunan, Peternakan, dan Perikanan (BUNAKAN) Kabupaten Tebo Provinsi Jambi sebagai objek penelitian.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dengan metode penelitian menggunakan regresi linier berganda, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan pengujian dengan metode perhitungan kuisioner menggunakan SPSS dengan teknik analisis regresi linier berganda, terbukti (hipotesis pertama diterima) bahwa gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).
- 2) Berdasarkan pengujian dengan metode perhitungan kuisioner menggunakan SPSS dengan teknik analisis regresi linier berganda, terbukti (hipotesis kedua diterima) bahwa komunikasi interpersonal (X2) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian yang tersebut diatas, berikut ini adalah beberapa saran yang disarankan oleh peneliti bagi Dinas Perkebunan, Peternakan, dan Perikanan (BUNAKAN) Kabupaten Tebo Provinsi Jambi maupun kepada penelitian selanjutnya, diantaranya adalah:

- 1) Bagi Dinas Perkebunan, Peternakan, dan Perikanan

Bagi Dinas Perkebunan, Peternakan, dan Perikanan (BUNAKAN) Kabupaten Tebo yaitu harus tetap selalu menjalin komunikasi interpersonal yang intens secara kondusif agar tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat terjaga dan terpelihara dengan baik.

- 2) Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi atau bahan perbandingan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk menguji kepuasan kerja karyawan dengan mereplikasi atau di modifikasi dengan cara menambahkan variable lainnya, disarankan agar mempertimbangkan variabel independen lain misalnya, kompensasi (Supatmi dkk, 2013. Putri, 2014), *locus of control* (Lomanto, 2012), budaya organisasi (Ritawati, 2013. Putri, 2014. Satyawati & Suartana, 2014), lingkungan kerja (Plangiten, 2013), motivasi (Wirda & Azra, 2012), dan sebagainya. Selain itu, objek penelitian juga bisa diperluas dan kiranya dapat memperbanyak jumlah responden yang akan dijadikan sebagai sampel.

DAFTAR PUSTAKA

- Dewantara Galang, 2014. "Hubungan Antara Komunikasi Interpersonal Antara Karyawan-Manajer dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan RSUD dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten". Fakultas Psikologi, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Diasmoro Okky, 2017. "Hubungan Komunikasi Interpersonal dengan Kepuasan Kerja Karyawan Dewasa Awal Bagian Produksi PT. Gangsar Tulungagung". Fakultas Psikologi, Universitas Muhammadiyah Malang.
- Ghozali Imam, 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS Semarang*. Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- Gusliza Novia, 2013. "Hubungan Komunikasi Interpersonal Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Bukittinggi". Program Studi Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Padang. *Bahana Manajemen Pendidikan, Jurnal Administrasi Pendidikan* Vol. 1, No. 1, Hal. 163-461.
- Loina Elita, 2012. "Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Efektivitas Komunikasi Interpersonal Atasan-Bawahan Melalui Program Pelatihan Komunikasi Interpersonal Pada Supervisor PT. X". Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia.
- Lomanto Silvia Losiana, 2012. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dengan Moderasi Locus Of Control dan Kejelasan Tugas Pada Peran Auditor Junior". *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi* Vol. 1, No. 1.
- SafitriHusainaMailisa, dkk, 2012. "Pengaruh Gaya kepemimpinan, Kerjasama Tim, dan Gaya Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Sabang". *Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh, Fakultas Ekonomi Universitas Syiah Kuala*.
- Ningsih Inna Mawaddah, 2012. "Hubungan Antara Komunikasi Interpersonal dan Pengembangan Karir dengan Kepuasan Kerja". Universitas Ahmad Dahlan, Yogyakarta.
- Plangiten Pegi, 2013. "Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. POS Indonesia (PERSERO) Manado". *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen, Universitas Sam Ratulangi Manado. Jurnal EMBA* Vol. 1, No. 4, hal. 2155-2166.
- Putri Mega RA, 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Dunia Garmen Internasional di Depansar". Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana, Bali.
- Ritawati Agustina, 2013. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya". *Program Magister Manajemen, Pascasarjana Untag Surabaya. Jurnal Ekonomi & Manajemen* Vol. 9, No. 1, Hal. 82-93.
- Robbins & Judge, 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16, Penerbit Salemba Empat, Jakarta Selatan.

- Robbins & Coulter, 2010. *Manajemen*. Edisi 10, Jilid 2, cetakan PT. Gelora Aksara Pratama, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Satyawati Ni Made Ria & Suartana I Wayan, 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi yang Berdampak Pada Kinerja Keuangan". *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, ISSN 2302-8556.
- Sekaran Uma, 2006, *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Edisi 4, Buku 2, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Soegandhi, dkk, 2013. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim". *Jurnal Agora* Vol. 1, No. 1.
- Sugiono, 2014. *Metodologi Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Suhartoto & Yamit, 2005. "Pengaruh Sistem Penggajian, Kinerja dan Senioritas Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Pertamina UP IV Cilacap". *Kajian Bisnis dan Manajemen*, Vol. 7, No. 2, ISSN 1410-9018, Hal. 53-67.
- Supatmi, dkk, 2013. "Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan". *Jurnal Profit* Vol. 7, No. 1.
- Supranto J, 2000. *Statistik: Teori dan Aplikasi*. Edisi Keenam, Erlangga, Jakarta.
- Susilawati Elia, 2016. "komunikasi Organisasi di SMK". *Manajer Pendidikan*, Vol. 10, No.2, Hal. 138-142.
- Syarif H. Maryadi, 2011. "Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru". *STIT Darul Ulum Sarolangun, Jambi. Jurnal Media Akademika*, Vol. 26, No. 1.
- Tampi Bryan Johannes, 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk. (Regional Sales Manado)". *Jurnal Akta Diurna* Vol. 3, No. 4.
- Tania Anastasia & Sutanto Eddy M, 2013. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. Dai Knife di Surabaya". *Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra, Surabaya. Jurnal Agora* Vol. 1, No. 3.
- Trang Dewi Sandy, 2013. "Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan". *Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Sam Ratulangi, Manado. Jurnal EMBA* Vol. 1, No. 3, Hal. 208-216, ISSN 2303-1174.
- Wicaksono, dkk, 2014. "Pengaruh Komunikasi Pemasaran Terhadap Ekuitas Merek". *Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang. Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 12, No. 2.
- Wirda Fisla & Arza Tuti, 2012. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Politeknik Negeri Padang". *Jurusan Administrasi Niaga, Dosen Politeknik Negeri Padang. Jurnal Polibisnis*, Vol. 4, No. 1, ISSN 1858-3717.