

Pengaruh Strategi Komunikasi terhadap Kinerja Individu dan Kepuasan Kerja (Studi pada Kepolisian Resort Malang Kota)

Yudistira Arya Sapoetra

Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya
Surachman

Christin Susilowati

Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya

Abstract: *This study aims to reveal the effect of communication strategy is built as a medium for deliver messages between superiors to subordinates. This study reveals the influence of the communication strategy adopted in the performance of the police against individuals, as well as its effect on job satisfaction of police officers. Sample size was 85 respondents as members of the police district of Malang city. Data retrieved using direct survey method with a questionnaire instrument to be further analyzed in two stages. The first phase of the data was analyzed using confirmatory factor analysis to determine the factor scores of each indicator, and hereinafter PLS analysis which is the second stage of data analysis to test the research hypothesis. Study findings in the form of empirical evidence of the positive influence on job satisfaction communications strategy that communication strategies in the police managed to increase job satisfaction. Also found to influence the performance of individual communication strategy. While job satisfaction among variables does not affect the performance of the individual.*

Keywords: *communication strategy, job satisfaction, individual performance*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan pengaruh Strategi Komunikasi yang dibangun sebagai media untuk menyampaikan pesan antara atasan kepada bawahan. Penelitian ini mengungkapkan pengaruh strategi komunikasi yang diterapkan dalam institusi kepolisian terhadap kinerja individu, serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja anggota kepolisian. Sampel penelitian ini berjumlah 85 responden sebagai anggota kepolisian resort Malang kota. Data diambil menggunakan metode survei langsung dengan instrumen kuisisioner untuk selanjutnya dianalisis dalam dua tahap. Tahap pertama data dianalisis menggunakan analisis faktor konfirmatori untuk mengetahui skor faktor setiap indikator, dan selajutnya dilakukan analisis PLS yang merupakan analisis data tahap kedua untuk menguji hipotesis penelitian. Temuan penelitian berupa bukti empiris adanya pengaruh positif strategi komunikasi terhadap kepuasan kerja bahwa strategi komunikasi dalam kepolisian berhasil meningkatkan kepuasan kerja. Juga ditemukan pengaruh strategi komunikasi terhadap kinerja individu. Sedangkan antara variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja individu.

Kata Kunci: strategi komunikasi, kepuasan kerja, kinerja individu

Para ahli komunikasi, terutama di negara-negara berkembang, dalam tahun-tahun terakhir ini menumpahkan perhatiannya yang besar terhadap strategi komunikasi

Alamat Korespondensi:

Yudistira Arya Sapoetra, Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya

(communication strategy), dalam hubungannya dengan penggiatan pembangunan nasional di negaranya masing-masing. Fokus perhatian dari para ahli komunikasi yang ditujukan kepada strategi komunikasi memang sangatlah penting, karena kegiatan komunikasi yang efektif dapat diukur dari berhasil atau tidaknya kegiatan strategi komunikasi, lebih-lebih dalam kegiatan komunikasi massa (Effendy, 2002).

Komunikasi terjadi dari interaksi antar individu dalam organisasi, yaitu interaksi antara atasan dan bawahan (komunikasi *vertical*), maupun interaksi antar sesama anggota (komunikasi *horizontal*) komunikasi sangatlah penting sebagai penghubung karyawan agar lebih berfungsi (Gray & Laidlaw, 2002, dalam Liang, *et al.*, 2006), komunikasi memungkinkan orang untuk mengatur, melaksanakan kewajiban, membuat sebuah keputusan, memecahkan permasalahan, dan membuat suatu perubahan dalam organisasi.

Setelah strategi komunikasi sumberdaya manusia juga memegang peranan dalam keberhasilan organisasi, oleh karena itu perlu diperhatikan bagaimana mengelola sumberdaya manusia secara baik. Dengan dilaksanakannya pengelolaan sumberdaya manusia secara baik, diharapkan tujuan organisasi dapat dicapai (Noermijati, *et al.*, 2010).

Komunikasi yang sedang berlangsung antara atasan dan bawahan dalam sebuah organisasi harus mudah dimengerti, disampaikan dengan jelas dan tepat sasaran, namun tetap menjadi tanggung jawab dari manajemen untuk memastikan bahwa sistem komunikasi yang terjadi efektif dan efisien, sehingga dapat digunakan untuk memastikan bahwa semua anggota organisasi mendapatkan informasi penting dan relevan secara tepat waktu, karena komunikasi merupakan pusat praktek manajemen. Manajer atau pemimpin menghabiskan 75 persen bahkan lebih dari waktu kerja mereka untuk terlibat dalam berbagai bentuk komunikasi (Mintzberg, 1973, Klemmer dan Snyder, 1972, dalam Carriere, *et al.*, 2008).

Penelitian akan dilakukan dalam lingkup kepolisian, institusi kepolisian merupakan sebuah organisasi yang memiliki peranan penting di dalam sebuah negara. Sebuah organisasi kepolisian yang ideal sebagaimana yang seharusnya seperti tertuang dalam Tri Brata, Catur Presetya, Kode Etik, Pedoman Pelaksanaan maupun petunjuk-petunjuk pelaksanaan dapat berbeda bahkan bertentangan dengan yang ada di lapangan atau yang dijadikan acuan atau pedoman oleh para petugas kepolisian, tentu ini mempengaruhi citra polisi dalam masyarakat. Kepolisian merupakan institusi negara untuk melindungi, mengayomi dan melayani masyarakat sekaligus sebagai aparat penegak hukum yang dapat dipercaya bila menyimpang atau melakukan tindakan yang sebaliknya maka penghormatan atau kepercayaan dari masyarakat kepada kepolisian

akan berbalik menjadi hujatan dan hilangnya kepercayaan, ini merupakan kebangkrutan dan *social cost* yang harus dibayar sangat mahal.

(Budaya Polri. <http://atang1973.blogspot.com/2009/06/budaya-polri.html>.)

Permasalahan kepuasan kerja seorang anggota kepolisian juga dipengaruhi oleh pemimpin yang memimpin di wilayah hukum tersebut (Goris, 2007) menunjukkan bahwa kepuasan dengan komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan dalam memprediksi kinerja individu dan kepuasan kerja. Strategi komunikasi yang diterapkan oleh seorang Kapolresta yang kurang baik atau kurang tepat sasaran dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja anggotanya, begitu pula sebaliknya bila strategi komunikasi yang baik yang diterapkan oleh seorang Kapolresta dan tepat sasaran maka kepuasan kerja para anggotanya akan meningkat, karena untuk mencapai usaha tersebut pemimpin dalam hal ini Kapolresta diminta untuk melakukan manuver dalam menerapkan strategi komunikasi (Goris, 2007).

Keberadaan suatu organisasi tidak lepas dari adanya suatu ide atau gagasan dari seseorang atau sekelompok orang yang memiliki tujuan dan cita-cita yang sama. Dalam realita sosial pola kehidupan masyarakat senantiasa dilingkupi oleh bentuk interaksi yang beraneka ragam sesuai dengan situasi, kondisi, budaya, keyakinan dan adat istiadat dimana masyarakat itu berada. Pola interaksi sosial yang terjadi antar individu kemudian menjadi suatu kelompok dalam masyarakat akan melahirkan suatu perkumpulan atau organisasi sosial yang disepakati bersama.

Konsep Strategi

Konsep strategi berasal dari Yunani, *strategia*, yang berarti seni atau ilmu menjadi seorang jenderal. Jenderal Yunani yang efektif perlu memimpin tentara, menang perang dan mempertahankan wilayah, melindungi kota dari serbuan musuh, menghancurkan musuh, dan lain sebagainya. Setiap jenis tujuan memerlukan pemanfaatan sumberdaya yang berbeda. Orang Yunani mengetahui bahwa strategi lebih dari sekedar berperang dalam pertempuran. Jenderal yang efektif harus menentukan jalur suplai yang tepat, memutuskan kapan untuk berperang dan kapan tidak, dan mengelola hubungan angkatan bersenjata dengan penduduk, politisi dan diplomat. Jenderal yang efektif

tidak hanya harus membuat rencana tapi juga bertindak, rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi. (Glueck dan Jauch, 1989).

Konsep Strategi Komunikasi

Strategi pada dasarnya adalah panduan dari perencanaan komunikasi (*communication planning*) dan manajemen komunikasi (*communication management*) untuk mencapai suatu tujuan. Namun, untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, tetapi harus menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya secara taktis harus dilakukan, dalam arti kata bahwa pendekatan (*approach*) dapat berbeda sewaktu-waktu bergantung dari situasi dan kondisi. Demikian pula strategi komunikasi. Keberhasilan kegiatan komunikasi secara efektif banyak ditentukan oleh penentuan strategi komunikasi. Di lain pihak jika tidak ada strategi komunikasi yang baik efek dari proses komunikasi bukan tidak mungkin akan menimbulkan pengaruh negatif. Sedangkan untuk menilai proses komunikasi dapat ditelaah dengan menggunakan model-model komunikasi (Effendy, 2002).

Kepuasan Kerja

Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan memiliki perasaan positif atau menguntungkan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja (Muchinsky, 2000; Locke, 1976; Hoy dan Miskel, 2007, dalam Tourani dan Sadegh, 2012). Dari penelitian-penelitian tersebut Komunikasi memiliki hubungan langsung dengan kepuasan kerja (Klauss dan Bass, 1982; Trombetta dan Rogers, 1988, dalam Mosadeghrad dan Hossein 2006).

Konsep Kinerja

Pengertian Kinerja

Menurut (Drucker, 1985), definisi kinerja adalah tingkat prestasi (karya) atau hasil nyata yang dicapai

yang kadang-kadang dipergunakan untuk mencapai suatu hasil yang positif.

Menurut Stoner dan Freeman memberikan penjelasan mengenai kinerja organisasi sebagai "*the measure of how well organizational do their job*". Jadi kinerja perusahaan dapat diartikan sebagai hasil yang telah dicapai atas aktivitas yang dilakukan perusahaan. (<http://www.dheny-ichsan.blogspot.com>)

Pengertian Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja mengandung makna suatu proses atau sistem pengukuran mengenai pelaksanaan kemampuan kerja suatu organisasi. Penilaian kinerja menurut Mulyadi (2008) adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan personelnnya, berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

HIPOTESIS DAN KERANGKA KONSEP PENELITIAN

Pengaruh strategi komunikasi terhadap kepuasan kerja

Komunikasi dalam organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Goris, *et al.*, 2000). Dalam organisasi orang berkomunikasi satu sama lain dengan cara yang berbeda. Pesan dapat bergerak ke bawah dan ke atas antara tingkat hirarkis atau horizontal antar karyawan di tingkat yang setara (Dwyer, 2005 dalam Tourani, *et al.*, 2012). Dari uraian di atas maka hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

H1 : Strategi komunikasi dapat mempengaruhi Kepuasan kerja.

Pengaruh strategi komunikasi terhadap kinerja individu

Komunikasi adalah interaksi manusia yang bertujuan untuk menumbuhkan pengertian antara komunikator (penyebarnya pesan) dengan komunikan (penerima pesan). Tingkat kinerja yang tinggi terjadi ketika ada kesesuaian kebutuhan individu dan karakteristik. Hilangnya salah satu faktor akan berdampak menurunkan kinerja dalam sebuah organisasi, agar kinerja tidak menurun dalam strategi komunikasi telah

dinyatakan bahwa pengirim dan penerima pesan harus menimbulkan pengertian yang sama terhadap suatu pesan. Dari uraian diatas maka hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

H2 : Strategi Komunikasi dapat mempengaruhi kinerja individu.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja individu

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai sebuah efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Kreitner, 2005). Kepuasan kerja karyawan merupakan suatu sikap yang dimiliki seseorang tentang pekerjaan mereka, juga organisasi di mana mereka melakukan pekerjaan tersebut. Secara metodologis, kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sebuah reaksi seorang karyawan yang dilakukan untuk pekerjaan mereka, kinerja didasarkan pada perbandingan antara hasil aktual dan hasil yang diinginkan oleh karyawan (Mosadeghrad, 2006). Dari uraian diatas maka hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja individu.

Pengaruh tidak langsung strategi komunikasi terhadap kinerja individu melalui kepuasan kerja

Sedangkan strategi komunikasi dapat mempengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja yang dinyatakan dalam ”beberapa faktor mempengaruhi kepuasan kerja adalah hubungan kepuasan yang rendah salah satunya bersumber pada komunikasi, yaitu komunikasi dengan rekan kerja” (Navaie-Waliser, *et. al.*, 2004). Dari uraian diatas maka hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

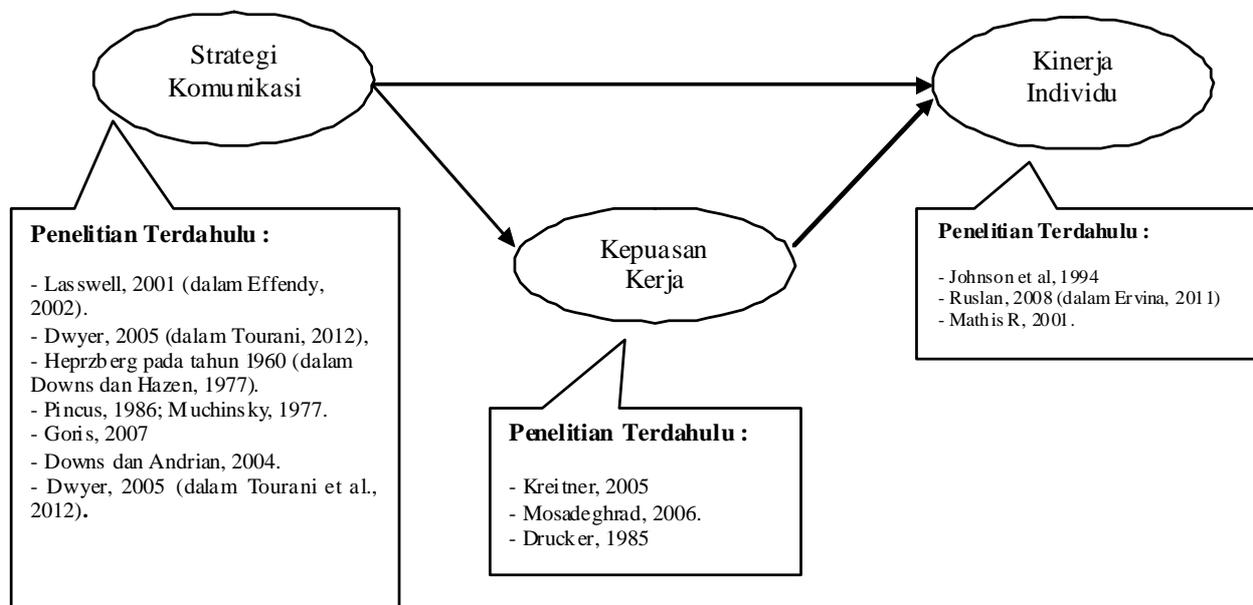
H4 : Strategi komunikasi secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja individu melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan pemaparan tinjauan teoritis dan tinjauan empiris di atas serta disesuaikan dengan rumusan masalah dan tujuan yang akan di capai maka Kerangka konseptual penelitian terbentuk, seperti gambar 1.

METODE

Populasi dan Sampel

Populasi yang terdapat dalam penelitian ini adalah anggota kepolisian resort Malang Kota. Menurut pendapat Sugiyono (2008) populasi adalah wilayah



Gambar 1 Kerangka Konseptual Penelitian

generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya.

Sampel yang digunakan untuk penelitian yang sifatnya menguji dua variabel atau lebih minimal menggunakan 30 sampel, apabila populasi besar dan penelitian tidak memungkinkan untuk mempelajari semua yang ada dipopulasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu. Dalam penentuan pengambilan sampel, penulis menggunakan rumus Slovin yaitu:

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

Keterangan:

n = ukuran sampel

e = Kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan

N = ukuran populasi pengambilan sampel yang diteliti (10%)

Diperoleh jumlah sampel sebanyak $84,732 \approx 85$ orang.

dilakukan karena strategi komunikasi pada institusi tersebut ditujukan untuk semua elemen yang terdapat di dalamnya, tanpa memandang pangkat, usia yang dimiliki oleh setiap anggotanya.

Responden

Responden dalam penelitian ini yang akan menjawab daftar pertanyaan yang telah dijelaskan di atas adalah jajaran anggota kepolisian resort Malang kota yang telah bekerja lebih dari dua tahun, hal ini dikarenakan selama masa jabatan tersebut anggota kepolisian minimal satu kali merasakan perubahan kepemimpinan, dan dirasa cukup untuk dapat melakukan penilaian yang obyektif.

Metode Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah:

Tabel 2. Jumlah Sampel Pada Setiap Fungsi/Bagian di Kepolisian Resort Malang Kota

| No | Fungsi/Bagian | Jumlah |
|--------------|---------------|--|
| 1 | BAGOPS | $(25/555) \times 85 = 3.82 = 4$ orang |
| 2 | BAGREN | $(13/555) \times 85 = 1.99 = 2$ orang |
| 3 | BAGSUMDA | $(48/555) \times 85 = 7.35 = 7$ orang |
| 4 | SIWAS | $(6/555) \times 85 = 0.91 = 1$ orang |
| 5 | SIPROPAM | $(16/555) \times 85 = 2.45 = 2$ orang |
| 6 | SIKEU | $(8/555) \times 85 = 1.22 = 1$ orang |
| 7 | SIUM | $(10/555) \times 85 = 1.53 = 2$ orang |
| 8 | SPK TERPADU | $(13/555) \times 85 = 1.99 = 2$ orang |
| 9 | SATINTELKAM | $(41/555) \times 85 = 6.27 = 6$ orang |
| 10 | SATRESKRIM | $(68/555) \times 85 = 10.41 = 11$ orang |
| 11 | SATRESNARKOBA | $(25/555) \times 85 = 3.82 = 4$ orang |
| 12 | SATBINMAS | $(14/555) \times 85 = 2.14 = 2$ orang |
| 13 | SATSABHARA | $(106/555) \times 85 = 16.23 = 16$ orang |
| 14 | SATLANTAS | $(148/555) \times 85 = 22.66 = 23$ orang |
| 15 | SATTAHTI | $(5/555) \times 85 = 0.76 = 1$ orang |
| 16 | SITPOL | $(9/555) \times 85 = 1.37 = 1$ orang |
| TOTAL | | 85 Orang |

Dengan demikian, masing-masing sampel harus proporsional sesuai dengan populasi. Berdasarkan perhitungan dengan cara berikut akan diketahui jumlah sampel untuk setiap fungsi/bagian yang ada di Polisi Resort Malang Kota.

Penelitian ini menggunakan *probability sampling* dengan teknik simple random sampling, hal ini

Wawancara

Menurut Sugiyono (2008) wawancara adalah teknik pengumpulan data. Dalam penelitian ini wawancara dilakukan untuk memperoleh fakta-fakta dilapangan, hasil yang diperoleh dari wawancara adalah informasi kualitatif yang dapat digunakan untuk memperkuat hasil temuan penelitian.

Kuisisioner

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat kuisisioner yang berupa pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuisisioner merupakan alat pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan.

Instrumen Penelitian

Jenis Instrumen

Untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini digunakan kuisisioner yang dibagikan kepada responden untuk menjawab dengan cara memberi tanda (✓) pada pilihan jawaban yang tersedia.

Penentuan Skor

Dalam penelitian ini, skala yang digunakan adalah skala interval. Skala interval merupakan skala yang memiliki urutan dan interval/jarak yang sama antar kategori dengan titik terdekatnya, yaitu urutan, seperti lebih besar atau lebih kecil daripada kategori lain dengan jarak sama di kategori terdekat.

Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Pada penelitian ini, kuisisioner yang disuse diberi skor atau nilai sebagai berikut (Ridwan dan Sunarto, 2009, dalam Nugraha, 2011):

| | |
|---------------------------|----------|
| Sangat Setuju (SS) | : Skor 5 |
| Setuju (S) | : Skor 4 |
| Netral (N) | : Skor 3 |
| Tidak Setuju (TS) | : Skor 2 |
| Sangat Tidak Setuju (STS) | : Skor 1 |

Uji Validitas

Uji validitas instrument penelitian dilakukan dengan tujuan mengoreksi dan memperbaiki formulasi pertanyaan (*content validity*) dan bentuk pertanyaan (*construct validity*). Konstruksi validitas dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor perolehan item instrumen dengan skor total perolehan untuk setiap variabel pada taraf signifikan ditetapkan sebesar (5%). Jika didapat probabilitas $r_{hitung} (p) > 0,5$ maka instrumen tersebut dinyatakan valid, sedangkan apabila $(p) < 0,5$ maka instrumen tersebut tidak valid (Ghozali, 2011).

Uji Reliabilitas

Menurut Arikunto (2002) adalah "suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik". Pengujian secara reliabilitas instrumen dapat dilakukan dengan menguji skor antar item dengan menggunakan rumus *alpha cronbach*, jika *cronbach alpha* lebih besar dari 0.6 maka reliabilitas pertanyaan bisa diterima (Arikunto, 2002) yaitu:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right)$$

di mana:

r_{11} = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

σ_b^2 = jumlah varians butir

σ_1^2 = varians total

Instrumen dapat dikatakan andal (reliabel) bila memiliki koefisien keandalan reliabilitas sebesar 0,6 atau lebih bila alpha lebih kecil dari 0,6 maka dinyatakan tidak reliabel.

Metode Analisis Data

Analisis data sangat berperan penting dalam usaha agar data-data tersebut dapat dimengerti dan mudah untuk dipahami fungsinya. Adapun dalam menganalisis data yang diperoleh selama melakukan penelitian, peneliti menggunakan metode kuantitatif yaitu analisis data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan, mengolah, menyajikan dan menginterpretasikan data yang berbentuk angka-angka untuk mengetahui pengaruh antara variabel.

Data yang diperoleh dari hasil penelitian akan diolah menggunakan teknik analisis *Partial Least Square (PLS)*. *PLS* menurut Wold dalam Ghozali (2011) merupakan metode analisis yang tidak didasarkan banyak asumsi. Metode *PLS* mempunyai keunggulan tersendiri, diantaranya: data tidak harus berdistribusi *normal multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai rasio dapat digunakan pada model yang sama) dan ukuran sampel tidak harus besar. Hal ini sesuai dengan jumlah sampel pada penelitian ini yaitu 85 responden. walaupun *PLS* digunakan untuk mengkonfirmasi teori, tetapi dapat

juga digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten.

Tahapan yang digunakan untuk menganalisis data, yaitu:

Merancang Model Struktural (*Inner Model*) dan (*Outer Model*)

Inner Model atau Model Struktural menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Perancangan Model Struktural hubungan antar variabel laten didasarkan pada rumusan masalah atau hipotesis penelitian.

Outer Model atau Model Pengukuran mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Perancangan Model pengukuran menentukan sifat indikator dari masing-masing variabel laten, apakah refleksif atau formatif, berdasarkan definisi operasional variabel.

Analisis Jalur (*path analysis*)

Analisis jalur digunakan untuk menguji hubungan sebab akibat berdasarkan pengetahuan, perumusan teori dan asumsi, juga dapat digunakan untuk menguji hipotesis penelitian serta menafsir hubungan tersebut. Analisis jalur ini dikembangkan sebagai suatu metode untuk mempelajari pengaruh langsung maupun tidak langsung dari variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen). Pengaruh langsung merupakan arah hubungan yang langsung antar variabel tanpa variabel lain, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui variabel lain (Wright, 1960).

Nilai signifikan dari pengaruh tidak langsung dapat dilihat dari signifikansi pada jalur pertama dengan signifikansi dari variabel perantara dengan variabel dependen (Solimun, 2002). Digunakan analisis jalur dalam penelitian ini karena akan dilakukan kajian tentang pengaruh langsung strategi komunikasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja, serta ingin mengetahui pengaruh tidak langsung strategi komunikasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Informasi Kualitatif

Informasi kualitatif ini dirancang untuk mendukung analisis kuantitatif yang difokuskan pada variabel strategi komunikasi. Variabel strategi komunikasi dibagi menjadi beberapa Indikator, indikator tersebut

yang akan dijadikan sebagai bahan untuk wawancara mendalam terhadap responden, alasan responden dijadikan subjek wawancara mendalam dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mengungkap kondisi tentang strategi komunikasi yang telah diterapkan oleh Kapolres Malang Kota

HASIL

Karakteristik Responden

Karakteristik responden merupakan gambaran tentang keadaan responden yang diambil dari seluruh populasi yaitu sejumlah 85 responden. Responden dalam penelitian ini diambil dari 16 fungsi/bagian dalam kesatuan Polisi Resort Malang Kota yang pernah merasakan pergantian kepemimpinan. Pada penyebaran kuisioner dikumpulkan data responden yang berguna untuk mengetahui karakteristik anggota kepolisian Malang kota. Berikut ini diberikan gambaran karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, dan golongan kepangkatan.

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dalam penelitian ini karakteristik responden yang dikelompokkan dari perbedaan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Frekuensi (Orang) | Prosentase (%) |
|---------------|-------------------|----------------|
| Laki-laki | 71 | 83.5 |
| Perempuan | 14 | 16.5 |
| Total | 85 | 100 |

Sumber: data primer diolah, 2013

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berikut ini adalah data responden berdasarkan usia yang diperoleh dari hasil penyebaran kuisioner, terlihat pada tabel 2.

Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan Kepangkatan

Komposisi kepangkatan anggota Polres Malang Kota pada umumnya didominasi oleh pangkat Bintara

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| Usia | N (Orang) | Prosentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| <= 30 Tahun | 18 | 21.2 |
| 31 – 40 Tahun | 18 | 21.2 |
| 41 – 50 Tahun | 30 | 35.3 |
| >= 50 Tahun | 19 | 22.4 |

Sumber: data primer diolah, 2013

Polri, seperti terlihat pada tabel 3 pangkat Bintara Polri dimulai dari pangkat Briptu hingga yang tertinggi pangkat Aiptu, dengan total responden sebanyak 72 responden, sedangkan sisanya berpangkat Perwira dimulai dengan pangkat Ipda sampai pangkat Akp, yang akan disajikan pada tabel 3.

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan Kepangkatan

| Kepangkatan | N (Orang) | Prosentase (%) |
|-------------|-----------|----------------|
| AKP | 6 | 7.1 |
| IPTU | 1 | 1.2 |
| IPDA | 5 | 5.9 |
| AIPTU | 30 | 35.3 |
| AIPDA | 7 | 8.2 |
| BRIPKA | 7 | 8.2 |
| BRIGADIR | 19 | 22.4 |
| BRIPTU | 9 | 10.6 |

Sumber: data primer diolah, 2013

PEMBAHASAN

Pada penelitian ini terdapat 4 hipotesis penelitian yang menghubungkan variabel-variabel laten pada Tabel 4 menunjukkan signifikansi dari koefisien-koefisien jalur yang memiliki hubungan dengan hipotesis penelitian yang dibuat:

Pengaruh Strategi Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja

Pada hasil uji *outter model* menunjukkan bahwa koefisien regresi dari strategi Komunikasi terhadap

kepuasan kerja sebesar 0.708, T sebesar 11.065. Dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05 diperoleh T_{tabel} sebesar 1,96 dan ini menunjukkan bahwa nilai T_{hitung} lebih besar dari pada T_{tabel} , analisis ini memberikan keputusan bahwa koefisien regresi tersebut adalah signifikan. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa data hasil penelitian mendukung adanya pengaruh langsung dari strategi komunikasi terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis penelitian H1 yang menyatakan bahwa strategi komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja anggota kepolisian Resort Malang Kota adalah diterima.

Pengaruh Strategi Komunikasi terhadap Kinerja Individu

Pada hasil uji *outter model* menunjukkan bahwa koefisien regresi dari strategi komunikasi terhadap kinerja individu sebesar 0.386, T sebesar 7.231. Dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05 diperoleh T_{tabel} sebesar 1,96 dan ini menunjukkan bahwa nilai T_{hitung} lebih besar dari pada T_{tabel} , analisis ini memberikan keputusan bahwa koefisien regresi tersebut adalah signifikan. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa data hasil penelitian mendukung adanya pengaruh langsung dari strategi komunikasi terhadap kinerja individu. Dengan demikian, hipotesis penelitian H2 yang menyatakan bahwa strategi komunikasi berpengaruh terhadap kinerja individu anggota kepolisian resort Malang Kota adalah diterima.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Individu

Pada hasil uji *outter model* menunjukkan bahwa koefisien regresi dari kepuasan kerja terhadap kinerja individu sebesar 0.282, T sebesar 1.311. Dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05 diperoleh T tabel sebesar 1,96 dan ini menunjukkan bahwa nilai T_{hitung} lebih kecil dari pada T tabel, analisis ini memberikan keputusan bahwa koefisien regresi tersebut adalah signifikan, dengan hasil ini memberikan kesimpulan

Tabel 4. Signifikansi Koefisien Jalur pada Pengujian Hipotesis Penelitian

| Pengaruh antar variabel | Koefisien | Keterangan |
|--|-----------|------------------|
| Strategi Komunikasi → Kepuasan Kerja | 0.708 | Signifikan |
| Strategi Komunikasi → Kinerja Individu | 0.386 | Signifikan |
| Kepuasan Kerja → Kinerja Individu | 0.282 | Tidak Signifikan |

Sumber: data primer diolah, 2013

bahwa data hasil penelitian tidak mendukung adanya pengaruh langsung dari Kepuasan kerja terhadap kinerja individu. Dengan demikian, hipotesis penelitian H3 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja individu adalah ditolak.

Kepuasan kerja Memediasi Pengaruh Strategi komunikasi Terhadap Kinerja individu

Pembuktian hipotesis ini tergantung pada hasil uji statistik terhadap dua jalur yaitu: (1) jalur dari strategi komunikasi terhadap kepuasan kerja dan (2) jalur dari kepuasan kerja terhadap kinerja individu. Hipotesis ini apabila kedua jalur adalah signifikan seperti yang dijelaskan pada pembuktian hipotesis H1 dan H3. Hasil uji statistik pada kedua jalur ini adalah signifikan sehingga memberikan kesimpulan bahwa data hasil penelitian tidak mendukung adanya pengaruh tidak langsung dari strategi komunikasi terhadap kinerja individu melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis penelitian H4 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh strategi komunikasi terhadap kinerja individu anggota kepolisian Resort Malang Kota adalah ditolak.

Implikasi Penelitian

Implikasi Teoritis

Hasil penelitian telah memberikan temuan-temuan sesuai dengan model penelitian yang telah dibuat. Oleh karena itu, dapat dikemukakan beberapa implikasi teoritis sebagai berikut.

- Implikasi yang berkenaan dengan teori strategi komunikasi, penelitian ini telah berhasil membangun konsepsi strategi komunikasi sebagai dasar memperoleh peningkatan kinerja individu dalam institusi kepolisian. Strategi komunikasi merupakan upaya membangun hubungan yang harmonis antara atasan dengan anggota/bawahan dari bermacam-macam sifat dan karakter yang dimiliki, sehingga hal-hal yang berbeda dari tiap-tiap individu dalam institusi dapat menjadi basis untuk meningkatkan kinerja masing-masing. Dalam hal ini dapat dibentuk, diformulasikan, disesuaikan dan didayagunakan komunikasi internal maupun eksternal baik *tangible* maupun *intangibile* untuk mendasari kegiatan berorganisasi.

- Implikasi teoritis yang berkenaan dengan kepuasan kerja, telah berhasil membangun kepuasan kerja sebagai dasar untuk membangun kinerja individu, karena kepuasan kerja disini dibentuk dari pendapatan yang diterima oleh anggota kepolisian, penghargaan, promosi jabatan, kenyamanan dalam bekerja, serta komunikasi yang baik dengan atasan maupun sesama rekan kerja untuk meningkatkan kinerja individu dari penelitian ini dapat dilihat bahwa kepuasan kerja yang bernilai positif tetapi belum bisa meningkatkan kinerja individu anggota kepolisian secara langsung, karena nilai kepuasan kerja dalam penelitian ini terbilang cukup rendah. Drucker (1995) menyatakan tindakan seorang karyawan dapat menunjukkan adanya pengaruh dari kepuasan kerja karyawan terhadap kinerjanya.
- Implikasi teoritis yang diperoleh dari penelitian ini mengenai strategi komunikasi sebagai basis dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja individu terlihat dari nilai indikator tertinggi pembangun konstruk dari tiap-tiap variabel selalu berhubungan dengan komunikasi, baik komunikasi dengan atasan maupun komunikasi antar sesama anggota atau rekan kerja.
- Tidak semua faktor kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja, khususnya dalam institusi kepolisian, karena puas maupun tidak puas anggota kepolisian dalam pekerjaannya tugas maupun tanggung jawab tetap berjalan sebagaimana mestinya.

Implikasi Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi para anggota kepolisian sebagai berikut:

- Temuan dalam penelitian ini, bahwa dalam mencapai kinerja individu, anggota kepolisian harus meningkatkan kecepatan kerja dan keakuratan kerja, serta kualitas kerjanya. Sependapat dengan pernyataan dalam penelitian terdahulu bahwa kecepatan kerja, keakuratan kerja, kualitas kerja, serta ketahanan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja secara keseluruhan baik untuk personil Perwira, Bintara, maupun PNS (Djati dan Michael, 2010).

- Dalam kepuasan kerja diukur dari kepuasan terhadap pekerjaannya, puas terhadap pendapatan, promosi dalam unit tugas, serta kenyamanan dalam bekerja, juga komunikasi dengan rekan sekerja, Dari hasil penelitian diketahui bahwa salah satu faktor diatas tidak terpenuhi maka berkurangnya nilai sebuah konstruk kepuasan dalam bekerja, maka dalam meningkatkan kinerja anggota kepolisian lebih dulu harus meningkatkan kepuasan dalam bekerja.

Kontribusi Penelitian

- Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi anggota kepolisian, khususnya anggota kepolisian Resort Malang Kota bahwa komunikasi yang harmonis antar anggota kepolisian dapat meningkatkan kepuasan pekerjaan dan meningkatkan kinerja.
- Anggota kepolisian harus selalu belajar secara kontinyu agar dapat meningkatkan kecepatan dalam menyelesaikan tugas, keakuratan serta kualitas dari hasil kerja tersebut.
- Anggota kepolisian harus meningkatkan kepuasan dalam bekerja, karena kepuasan kerja memiliki dampak yang positif, kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja secara individu.

Keterbatasan Penelitian

Hasil penelitian tentang pengujian model yang dibangun telah diupayakan agar terintegrasi dan komprehensif. Namun, disadari masih terdapat keterbatasan-keterbatasan sehingga menjadikan penelitian ini kurang sempurna. Adapun keterbatasan penelitian ini adalah:

- Penelitian ini hanya dilakukan pada lingkup kota Malang saja tidak mencakup kabupaten. Mungkin hasil yang didapat belum bisa diterapkan ke dalam taraf yang lebih tinggi seperti dalam daerah lain atau dalam suatu provinsi.
- Sulit untuk mengetahui peran kinerja individu dalam lingkup kepolisian karena sebagian besar pekerjaan yang ditugaskan dilakukan dengan kerja tim.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian secara kuantitatif sebagaimana telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dan saran dari penelitian ini, masing-masing dapat dikemukakan sebagai berikut:

Kesimpulan

- Kepuasan tidak hanya diperoleh dari pendapatan ataupun promosi di unit tugas, tetapi hubungan komunikasi kapolresta dengan anggotanya dan hubungan komunikasi antar sesama anggota yang terjalin dengan baik dalam sebuah institusi kepolisian akan dapat meningkatkan perasaan nyaman dalam bekerja maupun kepuasan kerja.
- Komunikasi yang terjalin dengan baik tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga meningkatkan kecepatan dalam bekerja, maupun kualitas dalam bekerja yang akan membentuk serta meningkatkan kinerja individu anggota kepolisian resort Malang Kota.
- Strategi komunikasi yang diterapkan oleh kapolresta dengan baik maka anggota kepolisian merasa dihargai, anggota merasa keberadaannya sangat dibutuhkan, dengan begitu kepuasan kerja maupun kinerja para anggota akan meningkat.
- Kepuasan kerja saja belum cukup untuk bisa meningkatkan kinerja anggota kepolisian resort Malang Kota, tetapi dengan bantuan strategi komunikasi maka kepuasan kerja bisa menjadi penghubung yang baik dalam meningkatkan kinerja individu.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, saran yang dapat diberikan antara lain:

Saran Bagi Praktisi

- Strategi komunikasi dan kepuasan kerja merupakan komponen yang dapat mempengaruhi kinerja individu. Perlu bagi para kapolresta untuk dapat menambah pengetahuan kepemimpinannya secara kontinyu guna membentuk dan mengembangkan kemampuan agar dapat membuat strategi dalam berkomunikasi dengan anak buahnya.

- Strategi komunikasi yang baik dapat diciptakan, yaitu dengan memberikan kepercayaan penuh terhadap anggota, maka mereka akan merasa dibutuhkan didalam tugas serta selalu menghargai setiap hasil kerja yang telah mereka lakukan, agar mereka merasa puas dan nyaman dalam bekerja, serta mereka akan merasa bahwa kinerja mereka sangat berarti dalam institusi tempatnya bertugas.
- Dalam penelitian ini terungkap bahwa strategi komunikasi secara signifikan meningkatkan kinerja individu dengan variabel kepuasan kerja sebagai komponen penghubung dalam mencapai kinerja individu.

Saran Bagi Penelitian Selanjutnya

- Dalam penelitian hanya berfokus pada Kepolisian Resort Malang Kota, dalam ujecobanya masih dilakukan secara terbatas, untuk itu masih diperlukan kegiatan ujicoba yang lebih luas. Sehingga memiliki validitas dan realibitas yang lebih handal.
- Dari hasil penelitian model yang dikembangkan dalam penelitian ini hanya terbatas pada lingkup kota Malang. Bagi peneliti lanjutan masih memungkinkan untuk mengembangkan dalam pengaturan yang berbeda seperti ke tingkat provinsi, maupun dapat difokuskan kedalam satu bagian atau fungsi dalam institusi kepolisian agar lebih fokus dan mendapatkan informasi yang lebih mendalam.

DAFTAR RUJUKAN

- Anonim. 2009. Budaya Polri. <http://atang1973.blogspot.com/2009/06/budaya-polri.html>. Diakses Juni 2012.
- Arifin, B. 2005. Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*. Vol.2 no 1.
- Arikunto, S. 2002. *Prosedur penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Aripin. 2012. Implikasi Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Organisasi (Studi pada Polsek Jajaran Polres Bandung, Polresta Cimahi dan Polres Garut). *Disertasi Program Doktor Universitas Brawijaya*. Malang
- Carriere, J., Bourque, C. 2008. *The Effects of Organizational Communication on Job Satisfaction and organizational Commitment In A Land Ambulance Service And The Mediating Role of Communication Satisfaction*. *Career Development International*, Vol 14 Iss: 1 pp. 29–49.
- Djati, S.P., dan Michael, A. 2010. Pengukuran kinerja personil perwira, bintang, dan PNS pada polwiltabes Surabaya. *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*. Vol. 1 No. 1. 26–45.
- Drucker, Peter, F. 1985. *"Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles"*. New York.
- Februanto, H. 2011. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Organisasi Pembelajaran Terhadap Kinerja (Studi pada Direktorat IV/Tindak Pidana Narkoba dan Kejahatan Terorganisir BARESKRIM POLRI). *Disertasi Program Doktor Universitas Brawijaya*. Malang.
- Effendy, O.U. 2002. *Dinamika Komunikasi*. Bandung: PT Remaja Roesdakarya.
- Effendy, O.U. 2006. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Roesdakarya.
- Ehlers, L.N. 2003. *The Relationship of Communication Satisfaction, Job Satisfaction, and Self-Reported Absenteeism*, *Unpublished Master Dissertation*, Miami University, UMI Dissertation Service.
- Ghozali, I. 2011. *Structural Equation Modeling metode alternatif dengan Partial Least Square* (3th ed), Semarang: Badan Penerbit - Undip.
- Glueck, William, F., dan Jauch, Lawrence, R. 1989. *Manajemen Strategis Dan Kebijakan Perusahaan* (2nd ed). Jakarta: Erlangga.
- Gray, J., dan Laidlaw, H. 2004. Improving the measurement of communication satisfaction. *Management Communication Quarterly*, 17(3), 425–448.
- Goris, J.R. 2007. *Effects of satisfaction with communication on the relationship between individual-job congruence and job performance/satisfaction*. *The Journal of Management Development*. Vol. 26 No. 8, pp. 737–52.
- Hadi, S. 1997. *Seri Program Statistik*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Hussain, A.K., Muhammad, M.N., Muhammad, A., dan Wasim, H. 2012. Impact of job satisfaction on employee performance: an empirical study of autonomous medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management* Vol. 6 (7), pp 2697–2705.
- Johnson, J.D., Donohue, W.A., Atkin, C.K., dan Johnson, S. 1994. *Differences between formal and informal communication channels*. *Journal of Business Communication*, Vol. 31 No. 2. pp, 111.

- Klemmer, E.T., dan Snyder, F.W. 1972. Measurement of time spent communicating. *Journal of Communication*. Vol. 22 No. 2, pp. 142–58.
- Kreitner, R., dan Kinicky, A. 2005. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Liang, Q., dan Kijoon, B. 2006. *Communication satisfaction in the hospitality industry: A case study of employees at a theme park in China*.
- McShane, S.L. 2004. *Canadian organizational behavior*. 5th ed. McGraw-Hill Ryerson. Toronto.
- Mintzberg, H. 1973. *The nature of managerial work*. harper & row. New York: NY.
- Mosadeghrad, A.M., dan Mohammah, H.Y. 2006. *A study of relationship between mangers' leadership style and employees' job satisfaction. Leadership in Health Service*. Vol. 19 Iss: 2, pp. 111–28.
- Muchinsky, P.M. 1977. Organizational communication: Relationship to organizational climate and job satisfaction. *Academy of Management Journal*. Vol. 20. pp. 592–607.
- Mulyadi. 2008. *Sistem Akuntansi*. Cetakan Keempat. Jakarta: Salemba Empat.
- Navaie-Waliser, M., Lincoln, P., Karuturi, M., dan Reisch, K. 2004. *Increasing of job satisfaction, quality care, and coordination in home health*. *Journal of Nursing Administration*, Vol. 34 No. 2, February, pp. 88–92.
- Noermijati, dan Ristri. 2008, Upaya peningkatan kerja anggota kepolisian melalui pemenuhan kebutuhan dan kompensasi, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 8, No. 2.
- Nugraha, D.P. 2011. Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja anggota detasemen C satuan III pelopor Korps Brimob POLRI. *Thesis Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia*. Jakarta
- Pearce, C.G., dan Gerald, J.S. 2004. *Effects of organizational communication satisfaction on job performance and firm growth in small business*. SBIDA. No. 98 sbi. 178.
- Pushpakumari, M.D. 2008. *The Impact of job satisfaction on job performance: an emperical analysis*.
- Rad, M.M. Ali. 2006. *A study of relationship between mangers' leadership style and employees' job satisfaction*. London
- Ruslan, R. 2004. *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Singarimbun, M. 1999. *Metode dan Proses Penelitian dalam Metode Penelitian Survei*. Yogyakarta: LP3ES.
- Smith, P.C., Kendall, L.M., dan Hulin, C.L. 1969. *The measurement of satisfaction in the work and retirement*. Rand McNally and Company. Chicago. IL.
- Spector, P.E. 1997. *Job satisfaction: application, assesment, causes, and consequences*. Sage. Thousand Oaks. CA.
- Stoner, J.A.F. dan Freeman, S. 1992. *Management, Prentice hall of India*, New Delhi.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tourani, A., dan Sadegh, R. 2012. *Effect of employees' communication and participation on employees' job satisfaction: An empirical study on airline companies in Iran*. *International Conference on Economics, Trade, and Development*. Vol 36. Press. Singapore.
- Varona, F. 1996. Relationship between communication satisfaction and organizational commitment in three Guatemalan organizations. *Journal of Business Communication*. Vol. 33 No. 2, pp. 111-40.