

**STUDI EKSPLANATORI MENGENAI PENGARUH IKLIM  
KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN  
KERJA TENAGA KEPENDIDIKAN PASCA PENERAPAN  
POLA KARIR JABATAN FUNGSIONAL PADA SALAH SATU  
UNIVERSITAS DI KOTA BANDUNG**

**Dhea Perdana Coenraad<sup>1</sup>, Ester Manik<sup>2</sup>, Haris Nurdiansyah<sup>3</sup>  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pasundan, Bandung<sup>1,2,3</sup>  
Email: dhea@stiepas.ac.id<sup>1</sup>, ester@stiepas.ac.id<sup>2</sup>, haris@stiepas.ac.id<sup>3</sup>**

*Abstract*

*This study aims to discover the significance of the influence of organizational communication climate which consists of (1) trust, (2) joint decision making, (3) honesty, (4) openness in downward communication, (5) listening in upward communication, and (6) attention to high-performance goals for job satisfaction of teaching staff at Padjadjaran University. This study uses a quantitative approach with an explanatory survey method, which aims to obtain an explanation of the causal relationship between the research variables carried out through inferential statistical testing of path analysis. The population in this study was 1661 civil servants at Padjadjaran University, then the sample was determined based on the Taro Yamane formula as many as 325 respondents. The research results show that the variables of trust, honesty, and attention to high-performance goals have a significant effect on the job satisfaction of teaching staff at Padjadjaran University. Meanwhile, the variables of joint decision-making, openness in downward communication, and listening in upward communication did not have a significant effect. Still, they gave a positive contribution to the job satisfaction of teaching staff at Padjadjaran University. The results showed that the influence of organizational communication climate on job satisfaction of teaching staff at Padjadjaran University was 63.20%. This study concludes that there is a significant influence of organizational communication climate, either directly or indirectly, on the job satisfaction of teaching staff at Padjadjaran University.*

**Keywords: climate, communication, job satisfaction, organization.**

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh iklim komunikasi organisasi yang terdiri dari (1) kepercayaan, (2) pembuatan keputusan bersama, (3) kejujuran, (4) keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, (5) mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan (6) perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Padjadjaran. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei eksplanatori yang bertujuan untuk memperoleh penjelasan mengenai hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian yang dilakukan melalui pengujian statistik inferensial analisis jalur. Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga kependidikan di Universitas Padjadjaran yang berstatus PNS yang berjumlah 1661 orang, kemudian ditetapkan sampel berdasarkan rumus Taro Yamane sebanyak 325 responden. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepercayaan, kejujuran dan perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Padjadjaran. Sedangkan, variabel pembuatan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, dan mendengarkan dalam komunikasi ke atas tidak memiliki pengaruh yang signifikan, namun memberikan kontribusi positif terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Padjadjaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Padjadjaran adalah sebesar 63,20%. Kesimpulan dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang signifikan dari iklim komunikasi organisasi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Padjadjaran.

**Kata Kunci: iklim, komunikasi, kepuasan kerja, organisasi.**

### **PENDAHULUAN**

Komunikasi yang efektif merupakan salah satu syarat terbinanya kerjasama dan koordinasi yang baik dalam suatu organisasi. Beberapa perintis komunikasi organisasi, seperti Nobel Laureate dan Herbert Simon (1945) dalam Liliweri, (2014:366) menyatakan bahwa “*communication is absolutely essential to organizations*. Berbagai bentuk komunikasi yang dikembangkan dalam sebuah organisasi akan membangun iklim komunikasi organisasi, dimana iklim komunikasi yang positif diyakini dapat menghasilkan praktek pengelolaan organisasi yang lebih baik. Pentingnya iklim komunikasi dalam sebuah organisasi dikemukakan oleh Redding (1972:111) yang menyatakan bahwa iklim komunikasi organisasi jauh lebih penting daripada keterampilan atau teknik-teknik komunikasi dalam terciptanya suatu organisasi yang efektif.

Pemahaman atas iklim komunikasi menjadi salah satu sarana dalam praktek pengelolaan organisasi yang berkaitan erat dengan pengelolaan sumber daya manusia (SDM). SDM merupakan aset organisasi yang sangat vital, karena peran dan fungsinya tidak dapat digantikan oleh sumber daya lainnya. Keberadaan SDM menjadi salah satu alat utama dalam pencapaian tujuan organisasi, oleh karenanya kompetensi SDM menjadi hal yang sangat krusial dalam mendukung praktek pengelolaan organisasi yang efektif dan efisien. Kompetensi adalah karakteristik orang yang menghasilkan kinerja unggul, seperti pengetahuan, keterampilan, kecerdasan, kepribadian, konsep diri dan nilai-nilai (Wibowo, 2015:11).

Pada praktiknya, seringkali ditemukan keluhan terkait kompetensi SDM dalam sebuah organisasi terutama pada tataran birokrasi. Pegawai Negeri Sipil (PNS) dianggap belum seluruhnya memiliki kompetensi yang ditunjukkan dengan masih rendahnya kualitas layanan yang dihasilkan oleh organisasi tersebut. Beberapa hal yang menjadi akar permasalahan dari kompetensi diantaranya adalah penetapan formasi belum melalui analisis jabatan, kualifikasi dan kompetensi PNS tidak sesuai dengan kebutuhan (*mismatch*); masalah *overstaff* (kelebihan secara kuantitas/jumlah) dan *understaff* (kekurangan secara kualitas/kompetensi). Merespon permasalahan tersebut, pemerintah melakukan peningkatan kemampuan PNS berbasis kompetensi yang salah satunya direalisasikan melalui penataan pola karir Jabatan Fungsional, yaitu sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas yang berdasarkan pada keahlian dan kompetensi.

Universitas Padjadjaran sebagai salah satu Perguruan Tinggi Negeri terbesar di Indonesia tidak luput dari masalah kompetensi dan profesionalisme SDM. Oleh karenanya penataan birokrasi dalam internal Unpad menjadi perhatian Pimpinan Universitas demi mewujudkan institusi yang berkualitas. Semenjak ditetapkan sebagai Perguruan Tinggi ber-Badan Hukum (PTNBH) melalui Peraturan Pemerintah Nomor 80 Tahun 2014 tanggal 17 Oktober 2014, Unpad memiliki kewenangan otonomi yang lebih luas, baik otonomi akademik maupun nonakademik. Pegawai Unpad terdiri dari Tenaga Pendidik (Dosen) dan Tenaga Kependidikan (Tendik) yang keduanya terdiri dari PNS dan Non PNS. Penilaian atas profesionalisme dan kompetensi dosen telah terukur dan dijabarkan dalam peraturan dan perundangan yang berlaku. Sementara di sisi lain, Tendik sebagai unsur *supporting* utama dalam berjalannya kegiatan akademis belum memiliki ukuran yang jelas dalam hal kompetensi dan profesionalisme. Oleh karenanya, berdasarkan pertimbangan kebutuhan dan analisa jabatan yang dibutuhkan oleh sebuah PTNBH serta sebagai respon terhadap Permenpan Nomor 18 tahun 2016 yang mengamanatkan tentang jabatan fungsional, maka Pimpinan Universitas Padjadjaran menerapkan pola karir Jabatan Fungsional (JF) bagi seluruh tenaga kependidikan di lingkungan Universitas Padjadjaran.

Dalam masa transisi menuju Jabatan Fungsional (JF) pada tahun 2017-2018 terdapat dua mekanisme penetapan JF yang diberlakukan oleh Unpad, yaitu melalui penetapan SK Kementerian atau Instansi Pembina dan penetapan SK Rektor Unpad. Pada tahun 2018, dari 2332 jumlah Tenaga Kependidikan, yang 1661 orang berstatus PNS, terdapat 336 orang Tendik yang menduduki JF dengan SK Kementerian atau Instansi Pembina. Sementara sisanya, yaitu sebanyak 1325 Tendik PNS diarahkan dalam peta jabatan fungsional dengan penetapan melalui SK Rektor Universitas Padjadjaran. Data Tendik yang menduduki JF melalui SK Penetapan Kementerian atau Instansi Pembina dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1. Tenaga Kependidikan di Universitas Padjadjaran yang Menduduki Jabatan Fungsional melalui SK Kementerian /Instansi**

No	Nama Jabatan	Jumlah
1	Analisis Kepegawaian	6
2	Arsiparis	112
3	Pengadaan Barang dan Jasa	5
4	Perawat	15
5	Perawat Gigi	5
6	Pranata Humas	37
7	Pranata Komputer	1
8	Pranata Laboran Pendidikan	46
9	Pengembang Teknologi Pembelajaran	5
10	Pustakawan	104
	Total	336

**Sumber : Direktorat SDM Unpad, Agustus 2018**

Pace dan Faules (2006: 156) menyatakan bahwa perubahan-perubahan dalam sistem kerja atau organisasi dapat berpengaruh positif pada persepsi atas iklim komunikasi dalam suatu organisasi. Pernyataan tersebut sejalan dengan kondisi di Unpad pada saat ini, dimana perubahan pola karir tendik yang terjadi di Unpad membawa berbagai perubahan diantaranya struktur kepemimpinan, suasana dan pola kerja yang tentunya berdampak pada pola-pola komunikasi. Dari hasil observasi ditemukan bahwa uraian kerja setiap pegawai belum terdeskripsikan dengan jelas, sehingga pekerjaan yang dilakukan belum sesuai dengan kriteria pengumpulan angka kredit JF. Pola karir JF juga berdampak pada sistem kepangkatan yang semula mengacu kepada Peraturan dan Perundangan yang ditetapkan oleh negara, yaitu 4 (empat) tahun sekali, berubah berdasarkan perhitungan kumulatif angka kredit.

Penelitian tentang pengaruh iklim komunikasi terhadap kepuasan kerja didukung oleh beberapa penelitian terdahulu, yang diantaranya adalah penelitian Vermeir,

et.al. (2017), dimana hasil penelitiannya menyatakan bahwa ada hubungan positif antara komunikasi dan kepuasan kerja yang diterjemahkan ke dalam intensi *turnover* dan risiko kelelahan yang menurun. Selanjutnya, penelitian Hashemi dan Sadeqi (2016) menunjukkan bahwa dengan penekanan dan pengelolaan pada iklim organisasi dapat membantu meningkatkan kepuasan kerja, dimana tingkat kepuasan kerja yang tinggi mencerminkan iklim organisasi yang baik yang mengarah untuk menarik dan mempertahankan karyawan. Keterbaharuan dalam penelitian ini adalah peneliti melakukan penelitian dengan melihat pengaruh-pengaruh per dimensi iklim organisasi terhadap kepuasan kerja sehingga mendapatkan gambaran hasil pengaruh dimensi yang paling dominan terhadap kepuasan kerja.

Perubahan pola karir tenaga kependidikan di Universitas Padjadjaran menjadi sebuah fenomena yang layak dan menarik untuk diteliti, karena Universitas Padjadjaran menjadi satu-satunya Universitas yang mengarahkan seluruh tendiknya dalam pemetaan pola karir JF secara serentak. Selain itu, penelitian ini melibatkan responden dari 30 unit kerja yang ada di Universitas Padjadjaran. Kebermanfaatan hasil penelitian ini diharapkan selain sebagai riset akademisi, juga dapat menjadi riset institusional, yang hasil penelitiannya dapat memberikan masukan dalam pengembangan SDM di Universitas Padjadjaran. Mengacu kepada berbagai hal tersebut di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan.

## **KERANGKA PEMIKIRAN**

Iklim organisasi adalah iklim manusia di dalam, dimana para anggota organisasi melakukan pekerjaan mereka. Iklim organisasi merupakan sebuah konsep yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan anggotanya selama mereka beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi (Schneider, Ehrhart & Macey, 2013). Organisasi selamanya unik seperti halnya sidik jari dan lapisan salju, masingmasing organisasi memiliki budaya, tradisi, dan metode tindakannya sendiri yang secara keseluruhan menciptakan iklimnya. (Zacher & Yang, 2016) Kepuasan kerja atau *job satisfaction* diidentikkan dengan hal-hal yang bersifat individual. (Suryadana & Sidharta, 2019) Karena itu, tingkat kepuasan setiap orang berbeda-beda dan hal ini terjadi apa bila beberapa faktor terpenuhi yaitu kebutuhan individu serta kaitannya dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan pekerja (Cantarelli, Belardinelli & Belle, 2016).

Sementara itu, Miao, Humphrey & Qian (2017) menjabarkan konsep *job satisfaction* dipengaruhi hal-hal multidimensional dan tidak bisa diprediksi

melalui dimensi tunggal. Untuk memperoleh kejelasan serta fondasi dalam menerangkan konsep konsep dalam penelitian ini, maka dipergunakan kerangka teoritis yang sebagai alat untuk mencapai satuan pengetahuan yang sistematis dan membimbing penelitian. Dalam penelitian kuantitatif, teori yang digunakan harus sudah jelas, karena teori di sini akan berfungsi untuk memperjelas masalah yang diteliti, sebagai dasar untuk merumuskan hipotesis, dan sebagai referensi untuk menyusun instrument penelitian. Adapun dalam penelitian ini yang menjadi kerangka teoritisnya adalah Teori Hubungan Manusia (*Human Relations Theory*) yang dipelopori oleh Elton Mayo.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan di Universitas Padjadjaran dalam kurun waktu 12 bulan, yaitu antara bulan Maret 2018 s.d. Maret 2019. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Tenaga Kependidikan yang berstatus PNS di Universitas Padjadjaran dari 30 unit kerja yang totalnya berjumlah 1661 orang. Penentuan populasi ini dikarenakan tenaga kependidikan yang berstatus PNS merupakan unit analisis yang ciri-cirinya diduga terdampak oleh fenomena perubahan pola karir yang terjadi di Universitas Padjadjaran. Adapun untuk penentuan ukuran sampel Sugiyono (2018:143) menyatakan bahwa untuk populasi yang jumlahnya sudah diketahui, proses penentuannya dapat dilakukan dengan menggunakan rumus Yamane sebagai berikut:

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

Dimana :  $n$  = jumlah sampel yang diperlukan

$N$  = jumlah populasi

$e$  = tingkat kesalahan sampel (sampling error), biasanya 5%

Dengan menggunakan rumus tersebut di atas, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

$$n = \frac{1661}{1661(0.05)^2 + 1}$$

$n = 322,36$  ; Pembulatan menjadi : 322 orang.

Peneliti menggunakan uji validitas, reliabilitas, rata-rata(mean), uji F(uji simultan), uji t(uji parsial). Teknik analisis dalam penelitian ini adalah analisis jalur.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Perhitungan koefisien korelasi menggunakan analisis korelasi *Pearson Product Moment*, dilakukan guna mengetahui seberapa kuat hubungan antara beberapa variabel independen yang diteliti. Perhitungan koefisien korelasi menggunakan program SPSS, dengan hasil seperti yang tertera pada tabel berikut ini;

Tabel 2. Koefisien Korelasi Antar Variabel

		X1	X2	X3	X4	X5	X6
X1	Pearson Correlation	1	.699**	.570**	.683**	.708**	.746**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	325	325	325	325	325	325
X2	Pearson Correlation	.699**	1	.552**	.652**	.836**	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	325	325	325	325	325	325
X3	Pearson Correlation	.570**	.552**	1	.484**	.540**	.573**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	325	325	325	325	325	325
X4	Pearson Correlation	.683**	.652**	.484**	1	.669**	.708**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	325	325	325	325	325	325
X5	Pearson Correlation	.708**	.836**	.540**	.669**	1	.789**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	325	325	325	325	325	325
X6	Pearson Correlation	.746**	.748**	.573**	.708**	.789**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	325	325	325	325	325	325

Sumber : Hasil Perhitungan Statistik

Berdasarkan tabel diatas dapat terlihat bahwa korelasi *bi-variate* seluruh variabel adalah signifikan, dimana probabilitas dibawah 0,05. Adapun rangkuman hasil analisis korelasi antar variabel X disajikan dalam tabel di bawah ini :

Tabel 3. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi

No	Hubungan Antar Variabel	Korelasi	Nilai
1	Kepercayaan dengan Pembuatan Keputusan Bersama	r x1 x2	0,699
2	Kepercayaan dengan Kejujuran	r x1 x3	0,57
3	Kepercayaan dengan Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah	r x1 x4	0,683
4	Kepercayaan dengan Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas	r x1 x5	0,708

5	Kepercayaan dengan Perhatian pada Tujuan-tujuan Berkinerja Tinggi	r x1 x6	0,746
6	Pembuatan Keputusan Bersama dengan Kejujuran	r x2 x3	0,552
7	Pembuatan Keputusan Bersama dengan Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah	r x2 x4	0,652
8	Pembuatan Keputusan Bersama dengan Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas	r x2 x5	0,836
9	Pembuatan Keputusan Bersama dengan Perhatian pada Tujuan-tujuan Berkinerja Tinggi	r x2 x6	0,748
10	Kejujuran dengan Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah	r x3 x4	0,484
11	Kejujuran dengan Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas	r x3 x5	0,54
12	Kejujuran dengan Perhatian pada Tujuan-tujuan Berkinerja Tinggi	r x3 x6	0,573
13	Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah dengan Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas	r x4 x5	0,669
14	Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah dengan Perhatian pada Tujuan-tujuan Berkinerja Tinggi	r x4 x6	0,708
15	Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas dengan Perhatian pada Tujuan-tujuan Berkinerja Tinggi	r x5 x6	0,789

Sumber : Hasil Perhitungan Statistik

**Koefisien Determinasi**

**Tabel 3. Besaran Pengaruh Variabel X (X1,X2, X3,X4,X5,X6) secara simultan terhadap Y**

Determinasi				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.795 <sup>a</sup>	.632	.625	8.14720
a. Predictors: (Constant), X6, X3, X4, X2, X1, X5				

Sumber : Hasil perhitungan statistik

Dari tabel di atas dapat dinyatakan bahwa Kepercayaan (X1), Pembuatan Keputusan Bersama (X2), Kejujuran (X3), Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah (X4), Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas (X5), dan Perhatian pada Tujuan-tujuan Berkinerja Tinggi (X6) berpengaruh secara simultan yang langsung terhadap Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0,632 atau 63,20%. Sisanya sebesar 36,80% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian.

Hasil perhitungan statistik tersebut menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Padjadjaran. Hal ini mengandung artian bahwa iklim komunikasi organisasi berdampak nyata terhadap kepuasan kerja seseorang, dimana jika iklim komunikasi organisasi secara simultan dibangun dengan lebih

baik maka tingkat kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Padjadjaran juga akan semakin tinggi. Hal ini sejalan dengan penelitian Gibson (1998) dalam Pace dan Faules (2005:147) yang menyatakan bahwa iklim komunikasi organisasi berpengaruh cukup signifikan pada motivasi kerja, produktifitas kerja, dan kepuasan kerja.

**Tabel 4. Pengaruh Variabel X1,X2,X3,X4,X5,X6 secara Simultan terhadap Y**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	36307.138	6	6051.190	91.164	.000 <sup>b</sup>
	Residual	21107.843	318	66.377		
	Total	57414.981	324			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), X6, X3, X4, X2, X1, X5						

Uji secara keseluruhan (simultan) ditunjukkan oleh tabel 4.113 Anova Anova, dimana hipotesis statistik utama dirumuskan sebagai berikut :

$$H_0 = \rho_{yx_1} = \rho_{yx_2} = \rho_{yx_3} = \rho_{yx_4} = \rho_{yx_5} = \rho_{yx_6} = 0$$

$$H_1 = \rho_{yx_1} = \rho_{yx_2} = \rho_{yx_3} = \rho_{yx_4} = \rho_{yx_5} = \rho_{yx_6} \neq 0$$

Adapun hipotesis utama dalam bentuk kalimat yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Ho :** Iklim komunikasi organisasi (Kepercayaan, Pembuatan Keputusan Bersama, Kejujuran, Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah, Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas, dan Perhatian pada Tujuan-tujuan Berkinerja Tinggi) tidak berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Padjadjaran

**H1 :** Iklim komunikasi organisasi (Kepercayaan, Pembuatan Keputusan Bersama, Kejujuran, Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah, Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas, dan Perhatian pada Tujuan-tujuan Berkinerja Tinggi) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Padjadjaran

Dengan mengacu kepada kaidah pengujian signifikansi dari program SPSS sebagai berikut :

- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau ( $0,05 \leq Sig$ ), maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, artinya tidak signifikan.
- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau ( $0,05 \geq Sig$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya signifikan.

Pada tabel Anova diperoleh nilai F sebesar 91,164 dengan nilai probabilitas ( $\text{sig}$ ) = 0,000, maka karena nilai  $\text{Sig} < 0,05$ , maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil keputusan dari perhitungan statistic tersebut berarti Iklim komunikasi organisasi (Kepercayaan, Pembuatan Keputusan Bersama, Kejujuran, Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah, Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas, dan Perhatian pada Tujuan-tujuan Berkinerja Tinggi) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Padjadjaran.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian jika diterapkan secara simultan (bersamaan), maka terdapat pengaruh yang signifikan dari iklim komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Padjadjaran. Ditemukan pengaruh sebesar 63,20%, dimana pada nilai tersebut berarti iklim komunikasi organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Padjadjaran, sehingga jika iklim komunikasi ditingkatkan lebih positif, maka kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Padjadjaran akan ikut meningkat.

Jika variabel-variabel yang membentuk iklim komunikasi organisasi diterapkan secara parsial, maka dapat disimpulkan bahwa Kepercayaan, Kejujuran, dan Perhatian pada Tujuan-tujuan Berkinerja Tinggi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Padjadjaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perhatian pada Tujuan-tujuan Berkinerja Tinggi merupakan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja. Adapun, Pembuatan Keputusan Bersama, Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah, dan Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Padjadjaan.

Adanya variabel yang tidak berpengaruh secara signifikan berhubungan dengan temuan pada hasil pra riset yang menunjukkan terjadinya kesungkunan dalam berkomunikasi dan kesamaran informasi pada masa transisi pasca penerapan pola karir jabatan fungsional di Universitas Padjadjaran. Dimana semula komunikasi lebih berjenjang mengikuti hierarki struktural, maka pasca pola karir JF, komunikasi dibuat bersifat lebih horizontal.

## **REFERENSI**

Cantarelli, P., Belardinelli, P., & Belle, N. (2016). A meta-analysis of job satisfaction correlates in the public administration literature. *Review of Public Personnel Administration*, 36(2), 115-144.

- Hashemi, J., & Sadeqi, D. (2016). The relationship between job satisfaction and organizational climate: a case study of government departments in Divandarreh. *World Scientific News*, 45(2), 373-383.
- Liliweri, Alo. (2014). *Sosiologi dan Komunikasi Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara
- Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2017). A meta-analysis of emotional intelligence effects on job satisfaction mediated by job resources, and a test of moderators. *Personality and Individual Differences*, 116, 281-288.
- Pace, R.W & Faules, D.F. (2006). *Komunikasi Organisasi : Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Alih bahasa Deddy Mulyana. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Redding, W. C. (1972). *Communication within the organization: An interpretive review of theory and research*. Industrial Communication Council.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual review of psychology*, 64, 361-388.
- Suryadana, M, L., & Sidharta, I. (2019). *Manajemen Sumber Daya Hospitallity*. Yogyakarta: Diandra Kreatif.
- Vermeir, P., Degroote, S., Vandijck, D., Mariman, A., Deveugele, M., Peleman, R., ... & Vogelaers, D. (2017). Job satisfaction in relation to communication in health care among nurses: A narrative review and practical recommendations. *Sage Open*, 7(2), 2158244017711486.
- Wibowo. (2015). *Manajemen Kinerja*, Cetakan keempat. Jakarta :PT. RAJAGRAFINDOPERSADA, Jakarta.
- Zacher, H., & Yang, J. (2016). Organizational climate for successful aging. *Frontiers in Psychology*, 7, 1007.