

ANALISA KEPUASAN KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI HOTEL YELLO SURABAYA

Lidviona Armellyn Lukito, Pramita Setiyani

Email: vionaa07@gmail.com, caiyin.20@gmail.com

Program Manajemen Perhotelan, Fakultas Ekonomi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui pengaruh secara simultan dan secara parsial kepuasan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan di Hotel Yello Surabaya, serta mengetahui variabel mana yang paling berpengaruh dominan. Variabel kepuasan komunikasi organisasi dalam penelitian ini terbagi menjadi dua variabel yaitu *informational communication* dan *relational communication*. Penelitian ini memiliki populasi total 30 responden karyawan tetap Hotel Yello dengan masa kerja minimal 1 tahun, dengan teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa kepuasan komunikasi organisasi secara simultan dan secara parsial terhadap kinerja karyawan di Hotel Yello Surabaya. Variabel kepuasan komunikasi organisasi memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan di Hotel Yello Surabaya adalah variabel *informational communication*.

Kata Kunci : Komunikasi, Komunikasi organisasi, Kepuasan komunikasi, *Informational communication*, *Relational communication*, Kinerja karyawan

Abstract: *The purpose of this study was to determine the partial and simultaneous influence of organizational communication satisfaction on the performance of employees in Yello Hotel Surabaya, and to know which variable is most dominant. This research has populations of 30 Yello Hotel's permanent workers who have been worked for minimum a year, the analysis technique used is multiple linear regression analysis. The research finds that the organizational communication satisfaction simultaneously and partially to the performance of employees in Yello Hotel Surabaya. Variable that has most dominant to the employee's performance is informational communication.*

Keyword : *Communication, Organizational communication, Communication satisfaction, Informational Communication, Relational Communication, Employee performance*

LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia yang berkualitas pada industri perhotelan dapat terlihat dari kinerja yang berkualitas dalam memberikan pelayanan yang langsung berinteraksi dengan para tamu. Kinerja berarti hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Campbell, *et.al.* (1993) kinerja memiliki dua dimensi yaitu aspek sikap dan hasil keluaran (dalam Raza, *et.al.*, 2014). Karena itu kinerja dapat dijadikan sebagai patokan untuk melihat baik tidaknya pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, salah satunya adalah komunikasi.

Menurut Pace & Faules (2006, p.26) mengatakan bahwa komunikasi merupakan suatu hal yang terjadi ketika terdapat dua bentuk umum tindakan yang terjadi, yaitu penciptaan pesan dan penafsiran pesan. Komunikasi yang terjadi dalam hierarki perusahaan dapat disebut dengan komunikasi organisasi. Komunikasi organisasi itu sendiri dapat diartikan sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan diantara unit – unit komunikasi dalam hubungan – hubungan hierarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan (Pace & Faules, 2006, p.31). Dalam komunikasi organisasi, ada salah satu faktor yang

membuat komunikasi dapat berjalan dengan baik, yaitu kepuasan komunikasi. Kepuasan komunikasi adalah suatu konsep yang biasanya berkenaan dengan kenyamanan, jadi kepuasan dalam komunikasi berarti perasaan nyaman dengan pesan – pesan media, dan hubungan – hubungan dalam organisasi (Pace & Faules, 2006, p.165). Menurut Redding (1972) istilah kepuasan komunikasi digunakan untuk menyatakan keseluruhan tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan dalam lingkungan total komunikasinya. Down & Hazen (1977) menemukan bahwa komunikasi memiliki delapan faktor yang diyakini sebagai indikator kepuasan komunikasi dimana merupakan bagian dari dimensi variabel *informational communication* dan *relational communication*. *Informational communication* memfokuskan kepada kepuasan konten, alur komunikasi, lingkungan komunikasi, sudut pandang organisasi, dan integrasi organisasi, sedangkan *relational communication* berfokus pada kepuasan komunikasi terhadap anggota organisasi yang lainnya, dimana lebih cenderung pada tanggapan, dan sikap dari para karyawan (Pincus, 1986, dalam Okay & Okay, 2009; Gray & Laidlaw, 2004; Goldhaber, *et.al.*, 1978; Putti, *et.al.*, 1990, dalam Jalalkamali, *et.al.*, 2016).

Penulis akan meneliti masalah mengenai kepuasan komunikasi karyawan terhadap kinerja karyawan di salah satu hotel bintang 3 di Surabaya, yaitu Hotel Yello yang baru dibangun pada tahun 2015 yang dibangun oleh manajemen hotel Tauzia. Hotel Yello memiliki konsep yang cukup unik dimana membawakan tema *fun & be yourself*. Bahkan cara berkomunikasi antar karyawan juga berbeda karena pada dasarnya Hotel Yello ingin mengurangi tingkat formalitas saat berkomunikasi, sehingga cara komunikasi yang dibawakan dapat terasa santai dan tanpa beban (L.A. Hustin, *interview*, 3 Maret 2017). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan *Human Resource Manager* Hotel Yello menunjukkan bahwa kinerja karyawan mengalami penurunan (L.A. Hustin, *interview*, 3 Maret 2017). Hal ini terlihat dari sering ditemuinya komplain dari *guest* yang mengindikasikan adanya ketidakpuasan pelanggan terhadap kinerja yang diberikan oleh karyawan. Salah satu faktor permasalahan kinerja di Hotel Yello berdasar dari hasil wawancara penulis dengan *Human Resource Manager* Hotel Yello terlihat bahwa rendahnya kinerja disebabkan komunikasi yang menjadi suatu kendala yang cukup sering terjadi di Hotel Yello.

Hal ini terbukti dari adanya kesalahpahaman komunikasi antar karyawan, seperti terlihat dari hasil observasi penulis yang menemukan adanya kesalahpahaman antara *marketing* dan *service*, dimana pada saat itu terjadi kesalahan informasi yang diberikan dari departemen *marketing* ke departemen *service*, selain itu di departemen *front office* juga pernah mengalami adanya informasi yang tidak tersampaikan dengan menyeluruh sehingga tidak semua anggota *front office* mengerti mengenai informasi tersebut yang kemudian berdampak pada ketidakpuasan komunikasi karyawan yang bersangkutan. Hal tersebut menunjukkan bahwa masalah kurangnya komunikasi masih sering terjadi antar karyawan, sehingga berdampak pada kinerja yang kurang maksimal. Berdasarkan fenomena diatas, maka penulis menetapkan rumusan masalah yang diteliti adalah sebagai berikut:

1. Apakah *informational communication* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Yello Surabaya?
2. Apakah *relational communication* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Yello Surabaya?
3. Variabel mana yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di Hotel Yello Surabaya?

TEORI PENUNJANG

Pengertian Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi menurut definisi fungsional adalah pemberian dan penafsiran pesan di antara unit – unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu (Pace & Faules, 2006, p.31). Menurut Muhammad (2005, p.67) organisasi terjadi dalam suatu sistem terbuka yang kompleks yang dipengaruhi oleh lingkungannya sendiri baik internal maupun eksternal. Komunikasi organisasi meliputi pesan dan arusnya, tujuan, arah, dan media. Komunikasi organisasi meliputi orang dan sikapnya, perasaannya, hubungannya dengan orang lain serta kemampuan dan keahliannya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi adalah perilaku pengorganisasian yang mencakup arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi yang terjadi dan bagaimana semua yang terlibat dalam proses itu berinteraksi dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi.

Pengertian Kepuasan Komunikasi

Tsai, *et.al.* (2009) mengatakan bahwa kepuasan komunikasi didefinisikan sebagai kepuasan terhadap beberapa aspek komunikasi secara interpersonal, kelompok, dan organisasional (dalam Gumus & Hamarat, 2014). Kepuasan juga menggambarkan evaluasi atas suatu keadaan internal afektif, sedangkan iklim merupakan deskripsi kondisi eksternal bagi individu (Pace & Faules, 2006). Sehingga dapat terlihat bahwa kepuasan komunikasi merupakan suatu kepuasan yang dimiliki oleh para karyawan dalam berkomunikasi terhadap semua anggota organisasi.

Redding (1972) dan Downs & Hazen (1977) mempertanyakan atas satu dimensi variabel tersebut dan mendapatkan hasil penelitian bahwa kepuasan komunikasi memiliki multi dimensi, dimana tidak hanya memiliki satu dimensi variabel (dalam Jalalkamali, *et.at.*, 2016). Down & Hazen (1977) menemukan kepuasan komunikasi memiliki dua variabel yaitu *informational communication* dan *relational communication*. *Informational communication* memfokuskan kepada kepuasan terhadap konten, alur komunikasi antara para karyawan, lingkungan komunikasi, sudut pandang organisasi, dan integrasi organisasi. Sedangkan *relational communication* berfokus pada kepuasan terhadap hubungan komunikasi terhadap anggota organisasi yang lainnya, dimana lebih cenderung pada tanggapan dan sikap dari para karyawan (Pincus, 1986, dalam Okay & Okay, 2009; Gray & Laidlaw, 2004; Goldhaber, *et.al.*, 1978; Putti, *et.al.*, 1990, dalam Jalalkamali, *et.al.*, 2016).

Sejauh ini peneliti terdahulu selalu memperbaharui indikator kepuasan komunikasi, sehingga setelah penulis menyaring indikator-indikator kepuasan komunikasi berdasarkan variabel *informational communication*, dan *relational communication* didapat sebagai berikut:

Tabel 1. Tabel Pengelompokan Variabel Kepuasan Komunikasi

<i>Informational Communication</i>	<i>Relational Communication</i>
<i>Media Quality</i>	<i>Horizontal Communication</i>
<i>Corporate Information</i>	<i>Personal Feedback</i>
<i>Organizational Communication</i>	<i>Supervisor Communication</i>
<i>Communication Climate</i>	

Media Quality Variabel ini memberikan gambaran seberapa jauh suatu pertemuan dirancang dengan baik, bagaimana hasil dari pertemuan tercatat dengan baik, dan apakah komunikasi

yang disampaikan dapat dicerna dengan baik, serta sarana komunikasi yang mendukung guna tersampainya informasi tersebut.

Corporate Information Kepuasan karyawan dalam mendapatkan jumlah informasi secara keseluruhan dari organisasi, dimana informasi tersebut meliputi visi misi, latar belakang, tujuan, kebijakan, alur keuangan perusahaan yang sehat, dan permasalahan perusahaan yang ada.

Organizational Communication Kepuasan karyawan dalam mendapatkan jumlah informasi yang diterima mengenai lingkungan pekerjaan, dan sesuai dengan tingkatan karyawan, seperti bagaimana *job desk* tersampaikan dengan jelas dan detail, pemberian informasi yang sesuai dan tidak melebihi *job desc* karyawan.

Communication Climate Merefleksikan komunikasi dalam tingkat organisasi dan personal, dimana iklim tersebut digunakan untuk memotivasi, dan mendorong pekerja dalam mencapai tujuan perusahaan, namun untuk mencapai hal tersebut, komunikasi yang ada harus merupakan komunikasi yang sehat.

Horizontal Communication Komunikasi horisontal informal ini mengenai bagaimana para pekerja puas dengan komunikasi antar karyawan sejawat, dan mendapatkan informasi yang akurat, bermanfaat serta bebas mengalir.

Personal Feedback Keinginan karyawan dalam mengetahui bagaimana pekerjaannya dinilai, sehingga dapat lebih menstimulasi kerja karyawan, sehingga dapat memberikan kerja yang lebih maksimal.

Supervisory Communication Kepuasan berkomunikasi dengan karyawan yang memiliki jabatan lebih tinggi, yaitu bagaimana seorang *supervisor* dapat terbuka untuk/dalam menerima ide atau masukan dari bawahan, maupun keterbukaan untuk mendengarkan dan memerhatikan bawahan, serta dapat membimbing dalam menyelesaikan permasalahan kerja yang ada.

Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performace*. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013, p.67). Menurut Raza, *et.al.* (2014) kinerja merupakan suatu kemampuan untuk menunjukkan suatu hasil dari pekerjaan tertentu dengan metode yang spesifik dan dapat dinilai dengan ukuran bagus, rata – rata, dan buruk. Kinerja sering kali dijadikan sebagai tolak ukur bagi perusahaan untuk mengetahui bagaimana prestasi kerja para karyawan, karena dalam perusahaan yang bergerak dibidang jasa kinerja karyawan yang baik sangat dibutuhkan. Indikator kinerja yang digunakan penulis menggunakan *judgment based performance* yang merupakan pengukuran kinerja berdasarkan deskripsi perilaku spesifik (Gomes, 2003, p.137). Indikator tersebut memiliki 8 kriteria yaitu sebagai berikut:

Quantity of Work Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode tertentu, dimana karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan yang diterima sesuai dengan target yang telah ditetapkan, atau bahkan dapat melebihi target yang ada.

Quality of Work Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat – syarat kesesuaian dan kesiapannya, pekerjaan yang dilakukan telah sesuai dengan *Standard Operational Procedure*.

Job Knowledge Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya, memahami *job desc* yang diberikan dengan baik dan benar, memiliki kemampuan untuk mengatasi masalah.

Creativeness Keaslian gagasan – gagasan yang dimunculkan dan tindakan – tindakan untuk menyelesaikan persoalan – persoalan yang timbul, dapat memberikan ide yang berasal dari diri sendiri tanpa mencontoh orang lain.

Cooperation Kesiediaan untuk bekerjasama dan terbuka dengan orang lain, mampu bekerja dalam team.

Dependability Kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja, pekerjaan terselesaikan dengan baik dan benar, selalu menyelesaikan tanggung jawab.

Initiative Semangat untuk melaksanakan tugas – tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya, seperti rela bekerja *over time* tanpa disuruh karena merasa departemennya masih membutuhkan bantuan, dapat melakukan tugas tanpa harus diperintah terlebih dahulu.

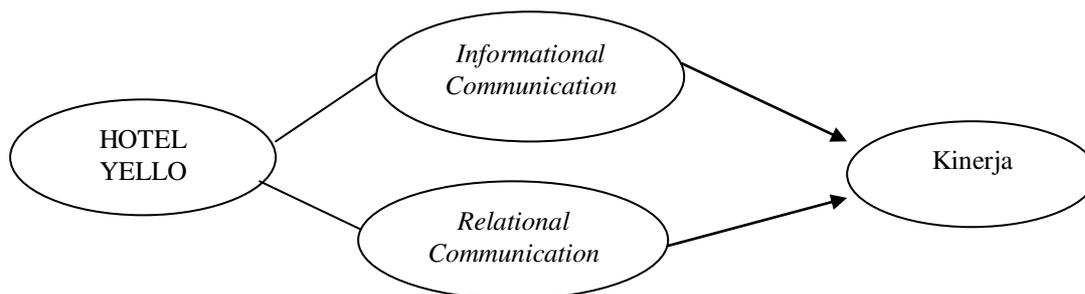
Personal Qualities Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah – tamahan dan integritas pribadi, seperti memiliki sikap yang ramah dengan sesama karyawan dan tamu, mau membantu rekan kerja yang kesulitan dan dapat melayani tamu dengan baik.

MODEL PENELITIAN

H₁: *Informational communication* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Yello Surabaya.

H₂: *Relational communication* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Yello Surabaya.

H₃: *Informational communication* berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di Hotel Yello Surabaya.



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif. Metode kuantitatif deskriptif bertujuan untuk menjelaskan, meringkaskan berbagai kondisi, berbagai variabel yang timbul di masyarakat yang menjadi objek penelitian itu berdasarkan apa yang terjadi. Penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, dimana menggunakan sampel dengan total 30 karyawan tetap sebagai responden untuk menjawab kuisisioner kepuasan komunikasi, dan 7 atasan (*supervisor* atau manajer) untuk menjawab kuisisioner kinerja. Kriteria sampel penelitian adalah karyawan tetap dengan minimal kerja 1 tahun.

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Metode pengumpulan data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode kuisisioner. Adapun prosedur pengumpulan data primer yaitu dengan membagikan secara langsung kuisisioner kepada karyawan di Hotel Yello Surabaya. Pengukuran respon terhadap pernyataan yang diajukan berdasarkan skala *likert*, dimana dengan interval penilaian untuk setiap jawaban responden adalah 1 sampai 5 interval. Jawaban responden akan disesuaikan dengan pertanyaan yang diajukan, yaitu : skor 5 = sangat setuju, skor 4 = setuju, skor 3 = antara setuju tidak setuju, skor 2 = tidak setuju, skor 1 = sangat tidak setuju. Kuisisioner dibagi menjadi 2 bagian, untuk karyawan akan mengisi pada

poin komunikasi (X). Sedangkan, poin kinerja (Y) akan diisi oleh *manajer* dan *supervisor* dari karyawan tersebut.

HASIL

Penulis mendapatkan 30 responden dari karyawan lini bawah di Hotel Yello dengan masa kerja minimal 1 tahun dengan data sebagai berikut :

Tabel 2. Ringkasan Data Statistik Deskriptif Responden

Profil		N	Presentase (%)
Jenis Kelamin	Perempuan	9	30%
	Laki – Laki	21	70%
Usia	17-20 Tahun	1	3%
	21-30 Tahun	24	80%
	31-40 Tahun	5	17%
Pendidikan Terakhir	SMA & Sederajat	9	30%
	Diploma	17	57%
	Sarjana	4	13%

Dapat dilihat dari tabel diatas karyawan di Hotel Yello pada lini bawah mayoritas adalah berumur 21-30 tahun, pendidikan terakhir dengan mayoritas diploma, serta memiliki karyawan laki-laki yang lebih banyak. Karyawan di Hotel Yello memiliki jumlah karyawan dengan usia yang cukup muda ada kemungkinan dikarenakan oleh adanya tema Hotel Yello sendiri yang lebih cenderung santai dan *casual* dimana yang lebih terkesan seperti anak muda, sehingga dengan adanya karyawan yang memiliki usia muda dapat memberikan *ambiance* yang sesuai dengan tema Hotel Yello. Sementara pendidikan terakhir yang mayoritas adalah diploma dapat dikarenakan oleh responden yang didapat hanya merupakan karyawan dari lini bawah.

Sementara data dibawah berikut merupakan hasil mean dan standard deviasi dari setiap pernyataan yang ada.

Tabel 3. Data Analisa Deskriptif

	<i>Informational Communication</i>	Mean	Standard Deviasi	Kategori
1	Rapat atau <i>briefing</i> karyawan Hotel Yello terorganisasi dengan baik	3,67	0,71	Baik
2	Perlengkapan presentasi seperti LCD, <i>pointer</i> , <i>mic</i> dapat berfungsi dengan baik, dan tidak ada gangguan	3,57	0,68	Baik
3	Materi presentasi baik berupa <i>power point</i> , <i>word</i> , maupun pdf dikemas secara menarik	3,70	0,60	Baik
4	Laporan dan instruksi yang diberikan secara tertulis dapat dimengerti	3,53	0,68	Baik
5	Saya mendapatkan informasi mengenai visi di Hotel Yello	3,53	0,63	Baik
6	Saya mendapatkan informasi mengenai misi di Hotel Yello	3,50	0,68	Baik
7	Saya mendapat informasi mengenai 8 nilai / <i>values</i> yang telah diterapkan oleh Hotel Yello	3,80	0,72	Baik
8	Saya memahami tentang keunikan Hotel Yello.	3,87	0,78	Baik
9	Saya mendapatkan informasi tentang kebijakan dan tujuan di departemen saya.	3,67	0,55	Baik

10	Sikap dalam berkomunikasi di Hotel Yello merupakan suatu komunikasi yang sehat (tidak membedakan, ramah, sopan, tidak kasar, tidak egois atau seenaknya sendiri)	3,67	0,71	Baik
Informational Communication		3,62	0,67	Baik
Relational Communication		Mean	Standard Deviasi	Kategori
1	Konflik yang terjadi dapat terselesaikan dengan baik dengan komunikasi yang tepat.	3,73	0,69	Baik
2	Tim / kelompok kerja saya memiliki hubungan yang harmonis.	3,90	0,66	Baik
3	Komunikasi saya dengan antar rekan kerja berjalan lancar.	3,97	0,67	Baik
4	Saya mendapatkan informasi tentang perkembangan saya dalam bekerja.	3,70	0,65	Baik
5	Atasan mau mendengarkan dan memperhatikan masukan dan keluhan saya.	3,80	0,61	Baik
6	Atasan membimbing saya dalam menyelesaikan masalah terkait pekerjaan.	3,67	0,80	Baik
7	Atasan mempercayai saya.	3,77	0,63	Baik
8	Atasan terbuka dengan ide yang saya kemukakan.	3,73	0,91	Baik
Relational Communication		3,78	0,70	Baik
Kinerja		Mean	Standard Deviasi	Kategori
1	Karyawan yang bersangkutan dapat bekerja memenuhi target yang ditentukan (contoh : target <i>occupancy</i> perhari, target <i>revenue restaurant</i> per hari).	3,83	0,70	Baik
2	Pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan yang bersangkutan memiliki kualitas yang baik.	3,77	0,63	Baik
3	Karyawan yang bersangkutan mampu memahami tugas yang dimiliki dengan baik dan benar.	3,83	0,65	Baik
4	Karyawan yang bersangkutan tanggap dan mampu memecahkan persoalan yang ada pada departemennya tanpa bantuan atasan.	3,70	0,70	Baik
5	Karyawan yang bersangkutan memiliki tingkat kreatifitas yang tinggi.	3,77	0,82	Baik
6	Karyawab yang bersangkutan dapat bekerja dalam <i>team</i> .	4,00	0,70	Baik
7	Karyawan yang bersangkutan dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan benar.	4,03	0,67	Baik
8	Karyawan yang bersangkutan dapat diberi kepercayaan untuk menanggung tanggung jawab yang tinggi.	3,80	0,72	Baik
9	Karyawan yang bersangkutan merasa tertantang untuk menyelesaikan tugas-tugas baru.	3,77	0,50	Baik
10	Karyawan yang bersangkutan dapat melakukan hal tanpa diperintah oleh atasan atau dimintai tolong tamu (contoh: merapikan <i>counter</i> FO, memberikan tisu pada tamu sebelum diminta, <i>me-refill</i> air pada minuman tamu tanpa diminta, mengerjakan data yang masih jauh dari <i>deadline</i>).	3,77	0,63	Baik
11	Karyawan yang bersangkutan ramah pada rekan kerja baik sejawat, atau atasan, dan bawahan serta tamu Hotel Yello.	4,03	0,56	Baik
12	Karyawan yang bersangkutan mau saling membantu rekan kerja yang sedang dalam kesulitan.	4,10	0,61	Baik
Kinerja		3,87	0,66	Baik

Berdasarkan tabel diatas, variabel *informational communication* yang memiliki tingkat kesetujuan responden (*mean*) tertinggi adalah item pertanyaan mengenai informasi keunikan Hotel Yello, sementara yang memiliki rata-rata terendah adalah item mengenai misi di Hotel Yello. Rata-rata total dari *informational communication*-pun cukup rendah yaitu 3,62. Sementara variabel *relational communication* yang memiliki tingkat kesetujuan responden (*mean*) tertinggi adalah item pertanyaan mengenai komunikasi yang lancar antara rekan kerja, sementara yang memiliki rata-rata terendah adalah item mengenai bimbingan atasan dalam menyelesaikan permasalahan. Rata-rata total dari *relational communication*-pun lebih tinggi jika dibandingkan dengan variabel *informational communication* yaitu sebesar 3,78. Variabel kinerja yang memiliki tingkat kesetujuan responden (*mean*) tertinggi adalah item pertanyaan mengenai karyawan yang mempunyai keinginan untuk saling membantu rekan kerja, sementara yang memiliki rata-rata terendah adalah item mengenai kemampuan karyawan untuk menyelesaikan persoalan tanpa bantuan atasan. Rata-rata total dari kinerja

Untuk melihat adanya pengaruh kepuasan komunikasi terhadap kinerja peneliti menggunakan uji t, kemudian menggunakan analisa regresi linear berganda untuk mengetahui koefisien nilai tingkat perubahan, serta *R square* untuk melihat tingkat persentase pengaruh kepuasan komunikasi organisasi terhadap kinerja di Hotel Yello.

Tabel 4. Tabel Uji t

	t hitung	signifikansi
<i>Informational Communication</i> (X1)	4,422	0,000
<i>Relational Communication</i> (X2)	2,535	0,017

Dilihat dari table diatas tingkat signifikansi kedua variabel berada di bawah 0,05, hal tersebut berarti kedua variabel bebas *informational communication* (X1) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 dan *relational communication* (X2) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,017, hal tersebut menunjukkan bahwa kedua variabel kepuasan komunikasi tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan di Hotel Yello.

Tabel 5. Tabel Analisa Linear Berganda

Model	Unstdarized Coefficient	
	B	Std. Error
(Constant Y)	12,372	6,032
X1	0,747	0,619
X2	0,485	0,191

Berdasarkan hasil dari asumsi linear berganda, dapat disimpulkan bahwa *informational communication* dan *relational communication* berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Hal tersebut dibuktikan dari setiap adanya kenaikan dalam *informational communication* dan *relational communication* akan berdampak positif terhadap kenaikan koefisien kinerja karyawan 12,372 sebesar 0,747 (X1) dan 0,485 (X2). Sementara itu jika dilihat nilai koefisien X1 lebih besar jika dibandingkan dengan X2 itu berarti variabel *informational communication* (X1) memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan di Hotel Yello Surabaya.

Tabel 6. *R Square*

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0,804 ^a	0,646	0,620	2,99637

Dari tabel diatas nilai R square sebesar 0,620, hal ini menunjukkan bahwa kemampuan model dalam menerangkan hubungan variabel *informational communication* (X1) dan *relational communication* (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 62%. Hasil dari data tersebut berarti model *informational communication* dan *relational communication* dapat menjelaskan pengaruh dalam kinerja, walau tidak secara keseluruhan. Hal ini dapat terjadi karena faktor penentu kinerja karyawan tidak hanya berasal dari kepuasan komunikasi.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil dari penelitian, didapatkan bahwa kepuasan komunikasi organisasi yang diukur dalam variabel *informational communication* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan di Hotel Yello Surabaya. Hal ini didukung dengan adanya penelitian oleh Jalalkamai *et al.*, (2014) yang mengatakan bahwa *informational communication* berpengaruh terhadap kinerja yang dinilai berdasar *task performance* dan *contextual performance*. Sementara itu hasil dari kepuasan organisasi komunikasi yang diukur dari variabel *relational communication* juga menunjukkan hasil yang sama, dimana variabel tersebut memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan di Hotel Yello Surabaya. Sama seperti penelitian yang telah diteliti oleh Jalalkamai *et al.*, (2014) bahwa *relational communication* juga dapat mempengaruhi *task performance* dan *contextual performance*. Sehingga hipotesa awal penulis dimana menduga bahwa *informational communication* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dan *relational communication* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja terbukti.

Hipotesa penulis dimana variabel *informational communication* berpengaruh dominan terhadap kinerja juga terbukti dengan adanya hasil data dari uji *t* yang terlihat dengan jelas bahwa variabel bebas *informational communication* berpengaruh dominan terhadap kinerja jika dibandingkan dengan variabel bebas *relational communication* karena memiliki nilai koefisien beta yang lebih tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan komunikasi organisasi yang lebih menonjol untuk mendongkrak kinerja karyawan adalah variabel *informational communication*.

Akan tetapi jika melihat dari hasil rata-rata responden variabel *informational communication* menunjukkan hasil yang rendah, dan hal ini berarti tidak cukup baik karena jika variabel *informational communication* di Hotel Yello memiliki rata-rata yang rendah, sementara variabel tersebut memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja maka tingkat kepuasan komunikasi karyawan Hotel Yello yang berhubungan dengan variabel *informational communication* dapat dikatakan lebih rendah daripada *relational communication*. Seperti contoh informasi mengenai misi Hotel Yello yang memiliki mean rendah, dapat disebabkan karena pemberian informasi tersebut hanya disampaikan ketika awal *training*, dan tidak disampaikan lagi pada pertemuan-pertemuan yang lain. Informasi mengenai *profile company* Hotel Yello tersebut memang masih dapat dilihat di papan informasi yang terletak di dinding dekat kantor *back office* namun karena penempatan papan tersebut sebenarnya tidak terlalu strategis karena tidak mencolok sehingga para karyawan yang lewat tidak membacanya, padahal misi dari Hotel Yello sendiri berhubungan dengan hasil kerja yang harus dicapai bagi karyawan Hotel Yello sendiri. Seperti contoh salah satu misi dari Hotel Yello adalah selalu memberikan kepuasan pada pelanggan, jika para karyawan tidak memperhatikan misi tersebut, maka bisa jadi karyawan tidak akan terlalu mementingkan kepuasan pelanggan. Hal ini terlihat pada masalah yang pernah terjadi di Hotel Yello Surabaya ketika *layout buffet* yang diberikan pada *service* dari *marketing* adalah data yang salah sehingga berdampak pada kepuasan komunikasi karyawan Hotel. Kesalahan kecil seperti itu juga dapat dikarenakan adanya kesalahan atau ketidak telitian karyawan lain

dalam memberikan catatan informasi mengenai hal yang harus dilakukan untuk menyambut tamu, sehingga karyawan yang bersangkutan dalam menangani tamu yang tidak puas tersebut, juga menjadi tidak puas dengan komunikasi untuk pemberian informasi yang telah didapat. Sementara permasalahan pada *informational communication* yang lain bisa karena pada saat *briefing* para karyawan tidak terlalu paham dengan informasi yang diberikan, atau tidak mencatat informasi sehingga lupa akan informasi yang didapat. Meskipun *relational communication* juga berhubungan secara positif dan signifikan terhadap kinerja, namun tidak terlalu besar jika dibandingkan dengan variabel lain sehingga kepuasan komunikasi karyawan di Hotel Yello dalam hal *informational communication* harus lebih diperhatikan, terlebih lagi beberapa masalah yang terjadi di Hotel Yello lebih diseringkan karena *informational communication*.

Melihat dari hasil regresi linear berganda, pengaruh kedua variabel bebas memiliki nilai koefisien yang cukup tinggi, sehingga dapat ditemukan jika kepuasan komunikasi karyawan semakin tinggi maka kinerja karyawan juga dapat semakin tinggi pula, begitu juga sebaliknya, jika kepuasan komunikasi karyawan rendah, maka akan ada kemungkinan kinerja karyawan akan ikut menurun. Sementara itu, tingkat pengaruh kepuasan komunikasi terhadap kinerja karyawan di Hotel Yello cukuplah tinggi, hal ini dapat dilihat dari data R square sebesar 0,646 yang berarti bahwa 64,6% pengaruh dari kinerja bagi karyawan Hotel Yello adalah kepuasan komunikasi, sementara 35,4% lainnya adalah pengaruh dari variabel lain yang tidak diteliti oleh penulis. Penulis melihat adanya kemungkinan dengan tema dan konsep Hotel Yello yang cenderung *fun* dan *casual* serta cara komunikasi dengan sesama karyawan yang cenderung mengurangi tingkat formalitas dan lebih santai, dapat membuat para karyawan memiliki tingkat kepuasan komunikasi yang cukup tinggi, karena para karyawan merasa senang dan tidak terbebani dengan tidak adanya batasan – batasan formalitas yang cukup terlihat, sehingga dapat berpengaruh dengan kinerja para karyawan. Hal ini sesuai dengan Pace & Faules (2006, p.163) yang mengatakan bahwa kepuasan menggambarkan evaluasi atas suatu keadaan internal afektif, yang berarti bagaimana komunikasi dalam suatu organisasi tersebut dapat berdampak pada tingkat afeksi karyawan terhadap organisasi di dalamnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Informational communication* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Yello Surabaya.
2. *Relational communication* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Yello Surabaya.
3. *Informational communication* terbukti berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di Hotel Yello Surabaya, dibandingkan dengan *relational communication*.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang didapat oleh penulis, maka penulis ingin memberikan saran yang dapat dimanfaatkan untuk penelitian selanjutnya, dan untuk Hotel Yello Surabaya berdasarkan dari hasil data yang telah didapatkan yaitu:

- Bagi Hotel Yello Surabaya :
 1. Setiap ada *gathering*, *meeting* dan pertemuan yang diadakan, akan lebih baik untuk selalu mengingatkan karyawan mengenai *profile company* Hotel Yello.
 2. Penempatan papan informasi mengenai *profile company* dapat diposisikan ke tempat yang cukup terlihat seperti disetiap pintu departemen, pintu loker, pintu laundry, maupun pintu-pintu lainnya yang dilewati oleh karyawan.

3. Pemberian informasi yang lebih terperinci, serta para karyawan diminta untuk menerangkan kembali informasi yang didapat agar dapat diketahui apakah semua informasi telah diterima dengan baik dan benar.
 4. Semua informasi harus ditulis di *logbook* dan selalu dibaca setiap *briefing* awal dan akhir tiap *shift*.
 5. Setiap karyawan diberikan *note book* kecil yang dapat dimasukkan dalam saku, sehingga setiap informasi yang didapat akan langsung dicatat dalam *note book*.
 6. Informasi yang bersifat tercatat dapat menggunakan sistem *online* atau aplikasi tertentu yang dapat dilihat dan disunting oleh semua departemen dengan seluruh tingkatan, sehingga para atasan dapat *re-check* informasi apakah sudah benar atau belum.
- Bagi penelitian selanjutnya:
 1. Disarankan untuk memiliki batasan penelitian yang lebih luas, yaitu seluruh karyawan tetap di Hotel Yello Surabaya.
 2. Mencari 35,4% faktor lain yang mempengaruhi kinerja pada karyawan Hotel Yello Surabaya. Faktor tersebut bisa dikarenakan dari motivasi, lingkungan kerja, pelatihan, disiplin kerja, atau masih terdapat faktor-faktor yang lain.

DAFTAR REFERENSI

- Downs, C.W. & Hazen, M.D. (1977). *A Factor Analytic Study of Communication Satisfaction*. The Journal of Business Communication, Vol.14 No.3.
- Gomes, F.C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Gumus, M., & Hamarat, B. (2014). *Communication Satisfaction and Communicative Adaptability Reinforce Organizational Identification*.
- Jalalkamali, M., Ali, A.J., Hyun, S.S., Nibkin, D. (2016). *Relationships Between Work Values, Communication Satisfaction, and Employee Job Performance*. Journal of Management Decision, Vol. 54 No. 4.
- Muhammad, A. (2005). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Okay A, & Okay A. (2009). *An Analytic Study of Communication Satisfaction in The Turkish Postal Service*.
- Pace, R. Wayne & Faules, Don. (2006). *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Raza, H., Anjum, M. & Zia, S. M. (2014). *The Impact of Employee's Job Performance Behavior Organizational Culture on Organizational Productivity Pharmaceutical Industries in Karachi*. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business.
- Redding, W. (1972). *Communication Within the Organization: An Interpretive Review of Theory and Research*, Industrial Communication Council, Inc., New York, NY.