

Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kepuasan Kerja di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pematang

Kartika Herbudiningtyas
Master of Science Program
Faculty of Economics and Business
Universitas Padjadjaran, Bandung, Indonesia

Joeliaty
Faculty of Economics and Business
Universitas Padjadjaran, Bandung, Indonesia

Abstract

The aim of the study is to analyze and determine the effect of internal communication on job satisfaction of the staff of the Department of Culture and Tourism, Pematang District, Indonesia. The research method used is descriptive survey and explanatory survey, with data collection techniques used are questionnaires, interviews, observation and literature study. The hypothesis was tested using the path analysis. The sample in this research is all employees of Culture and Tourism Department which amounted to 93 people. The instrument of data collection used is by using questionnaire with likert scale. The results of the study indicate that internal communication and job satisfaction of civil service and tourism officers of Pematang district still not running well. The result also shows that there is influence of internal communication to job satisfaction which equal to 72,6%.

Keywords : Internal Communication; Job Satisfaction; Culture Tourism

Pendahuluan

Pariwisata merupakan salah satu sumber devisa negara selain dari sektor migas yang sangat potensial dan mempunyai andil besar dalam meningkatkan perekonomian suatu negara. Maka dari itu, sektor pariwisata perlu dikembangkan secara optimal sehingga mampu menarik para wisatawan domestik maupun wisatawan asing untuk datang dan membelanjakan uangnya dalam kegiatan berwisatanya (Wijaya, 2010). Dari transaksi itulah masyarakat daerah wisata akan terangkat taraf hidupnya serta negara pun akan mendapat devisa dari para wisatawan asing yang menukar mata uang negaranya dengan mata uang negara tujuan wisatanya.

Indonesia merupakan salah satu negara yang memiliki pariwisata alam dan mempergunakan kekayaan alamnya sebagai objek untuk mendatangkan devisa negara (Wijaya, 2010). Dan sampai saat ini, pariwisata di Indonesia masih belum dikembangkan secara optimal. Padahal, pariwisata di Indonesia apabila mampu dikemas dan dikelola dengan baik maka akan menjadi aset negara yang mampu meningkatkan pendapatan negara. Berkaitan dengan hal tersebut, maka perlu adanya peran dan dukungan pihak pemerintah dari tiap daerah di Indonesia.

Pitana dan Gayatri (2005) mengemukakan pemerintah daerah memiliki peran dalam mengembangkan potensi pariwisata daerahnya sebagai motivator dalam mengembangkan pariwisata agar geliat usaha dapat terus berjalan dengan baik, kemudian sebagai fasilitator dalam menyediakan segala fasilitas yang mendukung segala program yang diadakan maupun tentang pengaturannya alokasi dana yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing objek wisata. Di dalam

tatanan pemerintah daerah terdapat cakupan atau bidang-bidang tertentu dan dikelola oleh instansi dibawah pemerintah daerah. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata merupakan salah satu instansi pemerintah daerah yang bertugas untuk bertanggung jawab langsung pada sektor pariwisata atas pengembangan objek wisata pada suatu daerah tertentu. Untuk dapat mendiskusikan, merencanakan, melaksanakan serta mengevaluasi segala hal terkait pengembangan wisata perlu adanya kerjasama antar anggota organisasi. Dengan perkataan lain, setiap individu di dalam organisasi perlu untuk bisa saling berhubungan, berinteraksi dan berkomunikasi secara harmonis antar anggota organisasi.

Dengan adanya komunikasi pada sebuah organisasi, maka koordinasi dan kerjasama dalam melaksanakan pekerjaan bisa berjalan dengan baik. Untuk membentuk suatu kerjasama pada setiap anggota organisasi sangat diperlukan komunikasi yang baik. Komunikasi bukan hanya memberikan makna tetapi juga harus dapat dipahami oleh pihak yang diajak berkomunikasi. Komunikasi dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor keberhasilan suatu organisasi, apabila komunikasi antara atasan bawahan atau satu pegawai dengan pegawai lain mengalami masalah maka akan berdampak pada pekerjaan yang dilakukan sehingga yang merasakan kerugian tidak hanya pegawai tetapi juga organisasi.

Komunikasi pada organisasi dapat berasal dari internal dan eksternal. Komunikasi internal adalah komunikasi yang terjadi di dalam organisasi yang mencakup seluruh aliran informasi diantara semua pegawai yang berada dalam organisasi. Aliran komunikasi internal dibedakan menjadi 2 bagian yaitu: komunikasi vertikal ke bawah (komunikasi dari atasan ke bawahan) dan komunikasi ke atas (dari bawahan ke atasan) serta komunikasi horizontal (komunikasi antar rekan kerja).

Komunikasi internal dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai. Kesesuaian komunikasi internal yang terjadi di dalam organisasi menentukan kepuasan kerja pegawainya. Karena pegawai yang puas cenderung akan lebih produktif dalam bekerja dan lebih banyak menghasilkan gagasan yang inovatif. Pada umumnya, seorang pegawai akan merasa puas apabila aspek-aspek dalam pekerjaannya dapat terpenuhi sesuai denganyang diharapkan seperti gaji, pekerjaan itu sendiri, sikap atasan, rekan kerja dan promosi (Smith, Kendall & Hulin dalam Luthans, 2006).

Pada penelitian ini, penulis akan mengangkat permasalahan yang ada pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pemalang. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pemalang memiliki tugas untuk dapat memajukan pariwisata daerahnya serta lingkungan sekitarnya dalam melestarikan aset-aset wisata serta mengembangkannya. Kabupaten Pemalang merupakan salah satu dari 35 kabupaten/kota di Provinsi Jawa Tengah yang terletak di Pantura Pulau Jawa. Dengan posisi tersebut, Kabupaten Pemalang menjadi salah satu kota strategis di sepanjang jalur pantai utara karena intensitas lalu lintas dan pembangunan jalur pantura akan sekaligus mendorong perkembangan kabupaten Pemalang. Arus pergerakan transportasi dari arah barat maupun timur ini yang cukup besar dan padat sangat berpotensi menarik wisatawan dari daerah lain.

Objek wisata yang dimiliki oleh Kabupaten Pemalang memang cukup banyak variasinya, namun dari sekian potensi pengembangan wisata yang ada tidak dimanfaatkan secara maksimal, bahkan cenderung terbengkalai dan hanya beberapa orang saja yang berkunjung di objek wisata yang belum dimanfaatkan tersebut sehingga dibutuhkan pengelolaan yang baik. Berikut hasil rekapitulasi jumlah pengunjung objek wisata Kabupaten Pemalang 2 tahun terakhir (2015 dan 2016) oleh Badan Statistik Pusat Kabupaten Pemalang:

Tabel 1. Jumlah Pengunjung Objek Wisata Kabupaten Pemalang

Kecamatan	Obyek Wisata	2015	2016
Pemalang	Pantai Widuri	158,061	169,373
	Kolam Renang Nyai Widuri	146	22
	Ventura River	7,770	4,800

Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kepuasan Kerja di
Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pemalang

	Widuri Water Park	95,853	112,905
	Road Race	87,811	294,655
	Makam Mbah Kramat/SMS	38,206	134,487
Taman	Kolam renang Zatobay	36,834	38,827
Ulujami	Pantai Blendung	19,973	9,900
	Kolam Renang Bening	51,370	34,700
Petarukan	Pantai Nyamplungsari	10,400	9,900
	Sumur Pandan	1,743,336	34,700
Bantarbolang	Makam Pandanjati	14,818	9,341
	Makam Buyut Bantarbolang	-	7,347
Randudongkal	Rainbow Rafting & Outbound (Comal River)	7,102	5,857
Belik	Telaga Silating	4,027	7,653
	Jambe Kembar	4,275	40,500
Moga	Kolam renang Moga	23,300	1,664
	PTPN IX Semugih	1,484	40,500
Jumlah/Total		2,138,789	960,925

Sumber : Badan Statistik Pusat Kabupaten Pemalang, 2017

Berdasarkan jumlah/total pengunjung objek wisata yang terdapat di Kabupaten Pemalang 2 tahun terakhir (2015 dan 2016) menunjukkan bahwa terjadinya penurunan yang cukup drastis dari tahun 2015 yang berjumlah 2.138.789 orang menjadi 960.925 orang pada tahun 2016. Disamping itu tingkat realisasi pendapatan daerah di sektor pariwisata juga belum menunjukkan hasil yang optimal, sebagaimana data pada tabel Rekapitulasi Target Dan Realisasi Pendapatan Daerah Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pemalang dalam kurun waktu 5 tahun berikut ini :

**Tabel 2. Rekapitulasi Target Dan Realisasi Pendapatan Daerah
Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pemalang**

Tahun	Target	Realisasi	Tingkat Realisasi
2012	2,750,000,000.00	2,478,301,200.00	90.12
2013	2,800,000,000.00	2,973,580,700.00	106.20
2014	2,850,000,000.00	2,489,253,550.00	87.34
2015	2,850,000,000.00	2,382,557,150.00	83.60
2016	2,850,000,000.00	2,558,808,650.00	89.78

Sumber : Dinas Pariwisata Kabupaten Pemalang, 2017

Berdasarkan hasil pengamatan serta wawancara langsung dengan beberapa pegawai yang dilakukan pada tanggal 28 September 2016 terkait permasalahan internal yang terjadi di dalam manajemen Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pemalang, bahwa masih banyak pegawai yang terlihat merasa sungkan dan takut untuk menyampaikan ide-ide mereka kepada pimpinan yang mereka anggap sebagai orang yang tertinggi dalam organisasi dan selalu wajib untuk dihormati, para pegawai pun hanya bisa menunggu perintah saja dari pimpinan lalu menjalankan perintah tanpa ada masukan dari para pegawainya sendiri. Mereka juga jarang mendiskusikan perihal pekerjaan dan mereka lebih sering berkumpul untuk membicarakan hal yang kurang dianggap formal terkait kepentingan organisasi. Dapat dilihat pula kurangnya intensitas adanya pertemuan formal antar pegawai dinas yaitu dapat dilihat berdasarkan laporan jumlah rapat evaluasi bulanan yang dilaksanakan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pemalang tahun 2016 :

**Tabel 3. Jumlah Rapat Evaluasi Bulanan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata
Kabupaten Pemalang Tahun 2016**

No	Bulan	Rapat Evaluasi (kali)
1	Januari	1 kali
2	Februari	-
3	Maret	2 kali
4	April	-
5	Mei	-
6	Juni	-
7	Juli	1 kali
8	Agustus	-
9	September	-
10	Oktober	2 kali
11	November	-
12	Desember	1 kali
TOTAL		7 kali

Sumber : Dinas Pariwisata Kabupaten Pemalang, 2017

Kemudian dari sisi lainnya, yakni dengan posisi kantor pimpinan dan kantor pegawai yang terpisah menjadikan komunikasi antara pimpinan dengan pegawai juga kurang berjalan dengan baik. Dengan kondisi tersebut juga menjadi faktor pemicu kurangnya intensitas hubungan antar pihak pemimpin terhadap para bawahannya selama bekerja sehingga pemimpin jarang sekali terlihat melakukan pengawasan langsung terhadap pegawai selama bekerja dan lebih sering memerintah para pegawainya untuk datang ke kantornya yang letaknya terpisah tersebut. Para pegawai pun merasa sangat lebih bebas dalam melakukan pekerjaannya sehingga membuat mereka bekerja sesuka hati mereka, karena sang pemimpin kurang memperhatikan pegawai dan tidak adanya sanksi langsung yang diberikan kepada pegawai yang tidak disiplin dalam bekerja. Menurunnya tingkat kedisiplinan kerja pegawai juga dapat dilihat dalam ketepatan waktu dalam pengumpulan laporan. Berikut adalah data keterlambatan pengumpulan laporan dari pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pemalang tahun 2016:

**Tabel 4. Data Keterlambatan Pengumpulan Laporan Pegawai
Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pemalang Tahun 2016**

No	Bulan	Jumlah Laporan
1	Januari	-
2	Februari	-
3	Maret	2
4	April	5
5	Mei	3
6	Juni	-
7	Juli	1
8	Agustus	2
9	September	-
10	Oktober	1
11	November	3
12	Desember	1
TOTAL		18

Sumber : Dinas Pariwisata Kabupaten Pemalang, 2017

Dari tabel di atas, dapat menunjukkan masih adanya kelalaian pegawai dalam bekerja. Ketidaktepatan waktu yang dilakukan dalam pengumpulan laporan ini tentunya dapat memperlambat operasionalisasi organisasi, karena untuk melaksanakan kegiatan selanjutnya, kegiatan yang dilakukan sebelumnya harus sudah selesai pelaksanaan dan dalam pelaporannya, sehingga jika laporan tertunda pengumpulannya, maka kegiatan selanjutnya pun akan tertunda dalam pelaksanaannya.

Kajian Literatur

Komunikasi Internal

Komunikasi berasal dari bahasa latin yakni *communico* yang berarti membagi (Cherry dalam Cangara, 2009). Berarti pula *communis* yakni membuat kebersamaan atau membangun kebersamaan. Laswell dalam Cangara (2009) menjelaskan bahwa tindakan komunikasi adalah menjawab pertanyaan “Siapa yang menyampaikan? Apa yang disampaikan? Melalui saluran apa? Kepada siapa dan apa pengaruhnya?”.

"*Communicate*" didefinisikan oleh Cambridge Dictionary (2011) adalah berbagi informasi; "Untuk berbagi informasi dengan orang lain dengan berbicara, menulis, menggerakkan tubuh atau menggunakan sinyal lain". Dan komunikasi adalah kata benda dari berkomunikasi.

Oxford Dictionary (2011) "Komunikasi" didefinisikan "menanamkan atau bertukar informasi dengan berbicara, menulis, atau menggunakan beberapa media lainnya, berarti mengirim atau menerima informasi, seperti saluran telepon atau komputer". Sebagai dua kamus ini memberikan definisi "Berkomunikasi" dan "Komunikasi", itu bisa berarti bahwa "Berbagi Informasi" merupakan salah satu komponen komunikasi.

Dalam kamus lengkap psikologi, menyebutkan bahwa *Communication* (komunikasi) dapat juga diartikan sebagai proses transmisi atau penerimaan tanda, sinyal atau pesan (Chaplin, 2011: 97). Sedangkan dalam Kamus Psikologi (*Dictionary of Behavioral Science*) menyebutkan enam pengertian komunikasi yaitu:

- Penyampaian perubahan energi dari satu tempat ke tempat yang lain seperti dalam sistem syaraf atau penyampaian gelombang-gelombang suara.
- Penyampaian atau penerimaan signal atau pesan oleh organisme.
- Pesan yang disampaikan
- Proses yang dilakukan satu sistem untuk memengaruhi sistem yang lain melalui pengaturan sinyal-sinyal yang disampaikan.
- Pengaruh satu wilayah persona pada persona yang lain, sehingga perubahan dalam satu wilayah menimbulkan perubahan yang berkaitan pada wilayah yang lain.

DeVito (2002) mengemukakan bahwa :

“Komunikasi adalah transaksi, dengan transaksi dimaksudkan bahwa komunikasi merupakan suatu proses di mana komponen-komponennya saling terkait dan bahwa para komunikatornya beraksi dan bereaksi sebagai suatu kesatuan dan keseluruhan”.

Menurut Hovland dalam Effendy (2005:10), bahwa komunikasi ialah :

“Proses mengubah perilaku orang lain, (*communication is the process modify the behavior of other individuals*). Akan tetapi seseorang akan dapat mengubah sikap, pendapat atau perilaku orang lain apabila komunikasinya itu memang komunikatif”.

Rogers dalam Fajar (2009) mengemukakan pengertian tentang komunikasi adalah :

“Proses di mana suatu ide dialihkan dari sumber kepada suatu penerima atau lebih dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka”.

Menurut Blundel (2004), komunikasi adalah alat yang digunakan oleh manusia dalam interaksi sehari-hari mereka. Pada dasarnya, komunikasi adalah proses di mana informasi ditransmisikan antara pengirim dan penerima. pertukaran pesan yang jelas antara dua pihak

adalah tanda komunikasi yang baik dan agar informasi yang akan ditransfer berhasil untuk orang lain (penerima).

Komunikasi jika diartikan secara implisit adalah kegiatan mengirimkan informasi, pengetahuan, dan keterampilan dari pengirim ke pengguna akhir melalui rantai proses yang melibatkan pesan yang bergenerasi, deskripsi, dan encoding. Pesan yang dikirim melalui saluran yang menarik, sering ditentukan oleh pengirim. Pengguna akhir kemudian harus secara efektif memecahkan kode, mereproduksi, dan menciptakan kembali pesan asli, dengan degradasi potensi dalam kualitas dan makna (Haykin, 2001; Shannon dan Weaver, 1949).

Komunikasi digunakan sebagai sarana organisasi untuk mengkoordinasikan komunikasi dan pertukaran informasi dalam organisasi untuk membangun koordinasi yang efektif dari kegiatan antara anggota organisasi. Organisasi membutuhkan komunikasi yang efektif agar anggota organisasi dapat mencapai tujuan yang ditetapkan, target dan memiliki visi yang jelas dari organisasi. Dalam organisasi komunikasi merupakan bagian penting dari dalam memotivasi anggota organisasi dan meningkatkan kepuasan secara keseluruhan dalam organisasi terkemuka untuk meningkatkan beban kerja organisasi dan hasil (Argenti 2009, 28-30).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan suatu proses dimana orang-orang bermaksud untuk memberikan atau menyampaikan pesan, informasi, perasaan, tanggapan, pendapat, pikiran, nasehat dan lain sebagainya dengan cara yang mudah sehingga orang lain dapat mengerti dan menerima maksud dan tujuan pemberi pesan.

Komunikasi dalam organisasi adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh satu orang atau lebih yang berkomunikasi dengan cara mengirim, menginformasikan, menerima pesan, memberikan usulan, diskusi untuk menghasilkan sebuah umpan balik dalam menghasilkan pengertian dan tujuan yang sama. Karenanya dalam komunikasi di dalam organisasi tidak terlepas dari adanya komunikasi inter pribadi, antar pribadi, kelompok kecil, perilaku terbuka atau komunikasi massa yang dilakukan oleh pimpinan dan bawahan.

Komunikasi organisasi adalah suatu keterkaitan dalam berbagai pengembangan pesan yang disampaikan melalui sebuah saluran dari sumber pesan terhadap penerima pesan. Biasanya dalam suatu organisasi terdapat pihak sebagai sumber penerima informasi dan sebagai pemberi informasi untuk menghasilkan sebuah kompetensi organisasi yang efektif dalam mengolah pesan dan saluran sebagai umpan balik dan umpan maju dari efek komunikasi dalam memajukan organisasi (Spitzberg dan Cupach, 2009:76-77).

Komunikasi organisasi merupakan motif dari suatu tujuan orang yang berkomunikasi, yang dikemukakan secara sadar yang melibatkan banyak kepentingan sesuai dengan penggunaan media komunikasi yang efektif menghasilkan suatu komunikasi organisasi yang efektif tidak terlepas dari adanya komunikasi internal dan eksternal. Komunikasi internal dapat dilakukan secara vertikal, horizontal dan diagonal. Dan komunikasi eksternal dilakukan melalui pemberian informasi, diskusi dan kerjasama yang melibatkan adanya pembicaraan dengan menggunakan pesan yang mudah dimengerti (DePillis dan Reardon, 2007: 35).

Dan pengertian komunikasi organisasi menurut Zelko dan Dance (2006) adalah

“suatu sistem yang saling tergantung yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal”.

Komunikasi organisasi secara internal melibatkan suatu kegiatan pemberian pesan dan penerimaan pesan dari atasan terhadap bawahan atau orang lain, sehingga menghasilkan komunikasi internal secara vertikal, horizontal dan diagonal. Wujud komunikasi ini bervariasi sesuai dengan bentuk kegiatan organisasi di dalam menerapkan komunikasi organisasi yang efektif.

Komunikasi organisasi juga didefinisikan sebagai proses dikirimkan pesan interpretasi dalam unit organisasi. Tujuan keseluruhan dari komunikasi dan peralatan yang digunakan dalam komunikasi adalah untuk membangun dan pemahaman yang saling menguntungkan antara unit agar organisasi untuk berhasil mencapai tujuan yang ditetapkan (Gerson dan Gerson 2007, 4-5).

Ada dua bidang kegiatan komunikasi dalam struktur sistem komunikasi (Zajkowska, dkk., 2009) : (1) komunikasi internal, (2) komunikasi eksternal. Komunikasi internal didasarkan pada hubungan antara pegawai, dan memiliki beragam bentuk interaksi: lisan dan tertulis, personal dan virtual, individu dan kelompok (Gavlas 2008).

Hopkins (<http://www.leehopkins.net/2006/07/06/what-is-internal-communication/>) memberikan pendapat tentang definisi komunikasi internal, adalah proses dialogis antara pegawai dan atasan, dan pegawai dan pegawai. Atau dapat diperkuat dengan artikel "apa komunikasi internal? oleh siapa penulisnya? Website bukan literature (2009) menyatakan bahwa komunikasi internal adalah komunikasi yang terjalin dalam suatu organisasi, antara dan di antara pegawai. Hal ini dapat mengambil banyak bentuk, *seperti face-to-face* percakapan biasa, rapat resmi, panggilan telepon, email, memorandum, dan wiki internal. Singkatnya, komunikasi internal adalah untuk berbagi informasi dalam organisasi dengan alternatif alat dan saluran yang sesuai.

Jenis-jenis Komunikasi Internal

Berdasarkan teori Pace dan Faules (2013:171), komunikasi internal organisasi dapat dibagi menjadi dua dimensi, yaitu komunikasi vertikal yaitu komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas dan horizontal adalah komunikasi antar rekan sejawat. Menurut Pace dan Faules (2013:171) komunikasi vertikal berdasarkan arah aliran komunikasi terbagi menjadi dua arah yaitu komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas. Dalam komunikasi vertikal, pimpinan biasanya memberikan intruksi, petunjuk dan informasi kepada bawahannya. Sedangkan bawahan memberikan laporan, saran, pengaduan kepada pimpinan. Komunikasi vertikal terdiri dari komunikasi vertikal ke bawah (*downward communication*) dan vertikal ke atas (*upward communication*) dengan komunikator dan komunikan pimpinan atau bawahan bergantung dari kepentingan masing-masing.

Komunikasi ke bawah terjadi dari level pimpinan ke level bawah dalam hierarki organisasi. Komunikasi ini adalah tipe komunikasi yang bersifat formal. Ada lima jenis komunikasi yang dapat dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan menurut Katz dan Kanh dalam Pace dan Faules (2013: 185), antara lain: (1) informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan. (2) informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan. (3) informasi mengenai kebijakan dan praktek-praktek organisasi. (4) informasi mengenai kinerja pegawai. (5) informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (*sense of mission*).

Komunikasi ke atas juga sangat penting, selain untuk menyampaikan informasi pada tingkatan atas tentang apa yang terjadi pada tingkatan bawah, juga untuk menumbuhkan persepsi dan loyalitas bawahan kepada organisasi. Tipe komunikasi ini mencakup laporan periodik, penjelasan, penyampaian gagasan dan permintaan untuk diberikan keputusan. Pace dan Faules (2013:189), mengemukakan bahwa

“komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi”.

Pace dan Faules (2013: 190), mengemukakan bahwa

“kebanyakan analisis dan penelitian komunikasi ke atas menyatakan bahwa pimpinan harus menerima informasi dari bawahan yang: (a) memberitahukan apa yang dilakukan bawahan terkait dengan pekerjaan mereka, prestasi, kemajuan dan rencana-rencana untuk waktu mendatang, (b) menjelaskan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan yang mungkin memerlukan bantuan, (c) memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan dalam unit-unit mereka atau dalam organisasi secara keseluruhan, (d) mengungkapkan bagaimana pikiran dan perasaan bawahan tentang pekerjaan, rekan kerja dan organisasi mereka”.

Komunikasi horizontal menurut Pace dan Faules (2013: 195) komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi diantara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama. Penelitian dan pengalaman Pace dan Faules

(2013:195), menyatakan bahwa komunikasi horizontal (ke samping) muncul paling sedikit karena beberapa alasan berikut (a) untuk mengkoordinasikan penugasan kerja (b) berbagai informasi mengenai rencana dan kegiatan (c) untuk memecahkan masalah (d) untuk memperoleh pemahaman bersama (e) untuk mendamaikan, berunding dan menengahi perbedaan (f) untuk menumbuhkan dukungan antar personal. Berdasarkan teori Pace dan Faules diatas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal dapat dibagi menjadi 2 dimensi, yaitu:

1. Komunikasi vertikal yaitu komunikasi kebawah dan komunikasi keatas dan horizontal adalah komunikasi antar rekan sejawat ke bawah adalah komunikasi yang terjadi dari pimpinan ke bawahan dimana bentuk komunikasi ke bawah adalah sebagai berikut : (1) intruksi (2) petunjuk dan informasi (3) penilaian (4) evaluasi (5) teguran (6) pujian. Komunikasi ke atas adalah komunikasi yang terjadi dari bawahan ke atasan. Adapun bentuk-bentuk komunikasi ke atas adalah sebagai berikut : (1) laporan (2) keluhan (3) pendapat atau usulan (4) kritik dan saran.
2. Komunikasi horizontal adalah komunikasi yang terjadi ke samping atau mendatar antara satu anggota dengan anggota lainnya yang terjadi secara teratur untuk bekerja sama dalam satu tim, di antaranya para anggota yang memiliki tingkatan atau level yang sama. Komunikasi horizontal pada umumnya bersifat pemberian informasi, keterangan antar pimpinan satuan unit organisasi yang berhubungan dengan pelaksanaan kebijaksanaan pimpinan dengan demikian tidak terdapat unsur perintah. Sehingga, dalam prakteknya, bentuk komunikasi horizontal dapat dikategorikan sebagai berikut : (1) kerja sama (2) konsultasi (3) rapat kerja (4) kritik dan saran (5) motivasi.

Komunikasi dapat dibedakan antara lain vertikal, horisontal atau diagonal. Awalnya penekanan yang lebih besar diarahkan pada komunikasi organisasi vertikal dibandingkan dengan komunikasi lateral. sedangkan komunikasi diagonal merupakan penekanan lebih baru-baru ini dalam literatur komunikasi organisasi.

Komunikasi vertikal terjadi antara orang hierarkis diposisikan dan dapat melibatkan kedua arus komunikasi ke bawah dan ke atas. komunikasi ke bawah yang lebih menonjol daripada komunikasi ke atas. Larkin dan Larkin (1994) menyatakan bahwa komunikasi ke bawah yang paling efektif jika manajer puncak berkomunikasi langsung dengan supervisor langsung dan pengawas langsung berkomunikasi dengan staf mereka.

Komunikasi lateral melibatkan komunikasi antara orang-orang yang tidak berdiri di dalam hubungan hierarki satu sama lain. Komunikasi diagonal mengacu pada komunikasi antara manajer dan pekerja terletak di divisi fungsional yang berbeda. Demikian pula untuk komunikasi vertikal dan horisontal, komunikasi diagonal juga menjadi penting. Konsep komunikasi diagonal diperkenalkan untuk menangkap tantangan komunikasi baru yang terkait dengan bentuk organisasi baru, seperti matriks dan organisasi berbasis proyek. Sehingga dengan pertumbuhan bentuk organisasi baru penelitian proses komunikasi telah diperluas dengan arah diagonal juga. Dalam komunikasi organisasi terdapat tiga dimensi yang berbeda yang didefinisikan sebagai dimensi alur komunikasi. Dimensi ini adalah sebagai berikut: komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas dan komunikasi horizontal. (Hartley & Bruckman 2002, 2).

1. Komunikasi aliran ke bawah adalah pertukaran informasi dalam organisasi dari satu tingkat, biasanya tingkat manajerial untuk tingkat yang lebih rendah. Direksi, kelompok kepemimpinan dan koordinator tingkat manajemen menetapkan tujuan, memberikan instruksi dan pelatihan kepada pegawai, menginformasikan tentang kebijakan yang digunakan dalam organisasi dan hal-hal mendesak yang memerlukan perhatian dari tingkat yang lebih rendah dari tenaga kerja. Dengan komunikasi ke bawah ini umpan balik yang telah dikumpulkan dalam proses digunakan untuk menginformasikan pemimpin status terkini dalam organisasi (Downs & Adrian tahun 2004, 54).
2. Komunikasi aliran ke atas adalah aliran informasi dari tingkat bawah organisasi, pegawai, hingga struktur organisasi. Komunikasi ini dapat didefinisikan sebagai komunikasi formal atau informal. komunikasi ke atas didefinisikan dalam arti ketika

pegawai telah menyelesaikan tugas mereka saat ini dan pegawai mengirimkan laporan kerja ke supervisor untuk umpan balik atau instruksi (Downs & Adrian 2004, 54-55).

3. Komunikasi horizontal adalah dimensi yang paling umum komunikasi di organisasi. Komunikasi berlangsung secara horizontal dalam perspektif dari organisasi modul struktur termasuk komunikasi dengan rekan-rekan, kolega dan rekan kerja dengan siapa mereka berada di tingkat hierarki yang sama. Selanjutnya, gaya komunikasi informal digunakan lebih mungkin dibandingkan komunikasi formal tergantung pada alasan sosial dan struktur internal organisasi (Downs & Adrian tahun 2004, 55).

Komunikasi internal di dalam suatu organisasi adalah komunikasi yang terjadi yang hanya melibatkan pihak pimpinan, bawahan dan antar unit kerja tanpa melibatkan pihak luar, dalam membicarakan sebuah kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, komunikasi internal di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pemalang adalah komunikasi yang terjadi di dalam dinas tanpa melibatkan pihak di luar dinas yaitu, antara kepala dinas dengan para pegawainya dan sebaliknya (komunikasi vertikal ke bawah dan ke atas) serta antar para pegawai (komunikasi horizontal) dalam membicarakan kegiatan organisasi terkait kepentingan organisasi.

Kepuasan Kerja

Berdasarkan Robbins (2003:30), kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima, kepuasan terjadi apabila kebutuhan-kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan dikaitkan dengan pegawai; merupakan sikap umum yang dimiliki oleh pegawai yang erat kaitannya dengan imbalan-imbalan yang mereka yakini akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan.

Davis dalam Mangkunegara (2005:117) mengemukakan bahwa

“job satisfaction is related to a number of major employee variables, such as turnover, absences, age, occupation, and size of the organization in which an employee works”.

Berdasarkan pendapat tersebut, Mangkunegara (2005:117) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan dan ukuran organisasi.

Luthans (2006:243), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Robbins dan Judge (2007) menyebutkan kepuasan kerja dapat diukur dengan kepuasan terhadap beban kerja, kompensasi, promosi, pengawasan (*supervisor*) dan rekan kerja. McShane dan Von Glinow (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah evaluasi individu tentang tugas dan konteks pekerjaannya. Kepuasan kerja terkait dengan penilaian tentang karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, dan pengalaman emosional di tempat kerja. Pegawai yang puas mempunyai penilaian yang baik tentang pekerjaan mereka, berdasarkan pengamatan dan pengalaman mereka. Kepuasan kerja benar-benar merupakan sekumpulan sikap tentang aspek-aspek yang berbeda dari tugas dan konteks pekerjaan (Dole and Schroeder dalam Koesmono, 2005) kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya. Levy (2006) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sesuatu yang menyenangkan, keadaan emosional yang positif akibat dari penilaian kognitif dari salah satu pekerjaan atau pengalaman kerja. Mathis dan Jackson (2009) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2007) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka.

Dari pengertian-pengertian yang telah dipaparkan di atas, maka dapat diketahui bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah anggapan seseorang atas apa yang mereka harapkan pada saat bekerja dengan apa yang mereka dapatkan setelah mereka melakukan pekerjaan tersebut. Dimana hal ini berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar pegawai, imbalan dan faktor-

faktor lainnya. Jika terdapat selisih yang kecil antara apa yang diharapkan dengan apa yang didapatkan maka orang tersebut akan merasa puas begitu pula sebaliknya.

Pengukuran Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada pegawai bergantung pada masing-masing pegawai. Azeem (2010) menyatakan ada lima aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Gaji
3. Pengawasan
4. Kesempatan promosi
5. Hubungan dengan sesama pekerja

Menurut Smith, Kendall & Hulin dalam Luthans (2006) ada beberapa dimensi kepuasan kerja yang dapat digunakan untuk mengungkapkan karakteristik penting mengenai pekerjaan, dimana orang dapat meresponnya. Dimensi itu adalah:

- a. Kepuasan terhadap Gaji
Gaji merupakan upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi yang sama.
- b. Kepuasan terhadap Pekerjaan Itu Sendiri
Sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.
- c. Kepuasan terhadap Sikap Atasan
Sejauh mana perhatian bantuan teknis dan dorongan ditunjukkan oleh *supervisor* terdekat terhadap bawahan. Atasan yang memiliki hubungan personal yang baik dengan bawahan serta mau memahami kepentingan bawahan memberikan kontribusi positif bagi kepuasan pegawai dan partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan memberikan dampak positif terhadap kepuasan pegawai.
- d. Kepuasan terhadap Rekan Kerja
Tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial. Bagi kebanyakan pegawai, kerja merupakan salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu mempunyai rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.
- e. Kepuasan terhadap Promosi
Mengacu pada sejauh mana pergerakan atau kesempatan maju diantara jenjang berbeda dalam organisasi. Keinginan untuk promosi mencakup keinginan untuk pendapatan yang lebih tinggi, status sosial, pertumbuhan secara psikologis dan keinginan untuk rasa keadilan.

Menurut Gilmer dalam Sutrisno (2009:77) kepuasan kerja dapat diukur dengan cara membandingkan antara hal yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai melalui sepuluh dimensi kepuasan terhadap pekerjaan. Sepuluh dimensi tersebut sebagai berikut. (a) kesempatan untuk maju, (b) keamanan kerja, (c) gaji, (d) organisasi dan manajemen, (e) pengawasan, (f) pekerjaan, (g) kondisi kerja, (h) aspek sosial, (i) komunikasi, (j) fasilitas.

Dengan demikian, kepuasan kerja pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pemalang adalah anggapan pegawai atas apa yang mereka harapkan pada saat bekerja dengan apa yang mereka dapatkan setelah mereka melakukan pekerjaan tersebut yang berhubungan dengan gaji, pekerjaan itu sendiri, sikap atasan dan hubungan antar rekan kerja.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif dan verifikatif karena penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran terhadap variabel dan objek penelitian dan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh variabel melalui suatu pengujian hipotesis sehingga nantinya akan diperoleh makna dan implikasi dari suatu masalah yang ingin dipecahkan.

Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang dilakukan terhadap variabel mandiri (variabel berdiri sendiri) bertujuan untuk memberi gambaran mengenai kondisi komunikasi internal dan kepuasan kerja pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pemalang tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain dan sampel lain. Sedangkan, penelitian verifikatif yang dilakukan pada dasarnya bertujuan untuk menguji kebenaran dari hipotesis yang telah dirumuskan melalui pengumpulan data di lapangan guna memprediksi dan menjelaskan hubungan dan pengaruh antar variabel

Metode penelitian yang digunakan adalah *descriptive survey* dan *explanatory survey*. Dengan menggunakan metode *descriptive survey*, penelitian ini akan melihat keterkaitan antar variabel yang meliputi komunikasi internal, dan kepuasan kerja. Sedangkan, penggunaan metode *explanatory survey* maka penelitian ini akan menyoroti hubungan kausalitas antara variabel komunikasi internal sebagai variabel *independent* (variabel bebas) dengan kepuasan kerja sebagai variabel *dependent* (variabel terikat) melalui pengujian hipotesis.

Operasionalisasi variabel-variabel dalam penelitian ini dimaksudkan untuk memudahkan dalam menyusun alat ukur data yang diperlukan berdasarkan konseptual penelitian yang telah dikemukakan dan batasan operasional dari masing-masing variabel penelitian. Variabel yang diteliti dalam penelitian ini terdiri dari 2 (dua) jenis variabel yaitu:

1. Variabel Bebas (*independent variable*)

Variabel Bebas (*independent variable*) adalah variabel yang sering disebut sebagai variabel stimulus, prediktor, dan anteseden. Variabel ini mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2013:39). Penelitian ini terdiri dari satu variabel bebas, yaitu Komunikasi Internal (X).

Tabel 5. Variabel Bebas

Komunikasi dari atasan ke bawahan (vertikal ke bawah)	1. Informasi pekerjaan
	2. Informasi peraturan, kebijakan dan tujuan organisasi
	3. Informasi kinerja pegawai
	4. Ajakan, arahan dan bimbingan untuk loyal
Komunikasi dari bawahan ke atasan (vertikal ke atas)	1. Penyampaian pekerjaan prestasi, kemajuan dan rencana-rencana
	2. Penyampain permasalahan kerja
	3. Penyampaian saran atau gagasan
	4. Penyampaian pikiran dan perasaan
Komunikasi antar pegawai (horizontal)	1. Koordinasi penugasan kerja
	2. Informasi rencana dan kegiatan
	3. Pemecahkan masalah
	4. Dukungan antar personal

2. Variabel Terikat (*dependent variable*)
Variabel terikat (*dependent variable*) adalah sering disebut sebagai variabel output, kriteria, dan konsekuen. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2013:39). Penelitian ini terdiri dari satu variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja (Y).

Tabel 6. Variabel Terikat

Gaji	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesesuaian gaji dengan beban kerja 2. Kesesuaian gaji dengan resiko kerja 3. Kesesuaian gaji skill yang digunakan 4. Kesesuaian gaji dengan lamanya bekerja
Pekerjaan itu sendiri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesesuaian tugas dengan keahlian dan kemampuan 2. Kemudahan tugas 3. Beban tugas 4. Harapan tugas
Sikap Atasan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan supervisor dalam membimbing 2. Kemampuan supervisor memberikan solusi masalah 3. Kesempatan dari supervisor 4. Pujian atau penghargaan atas hasil kerja
Hubungan antar Rekan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hubungan dengan rekan kerja 2. Bantuan langsung antar rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian seluruh pernyataan pada kuesioner, dapat diketahui bahwa hubungan antar item pernyataan pada kuesioner yang diberikan kepada para responden sudah dikatakan valid karena r hitung $\geq r$ tabel. Koefisien reliabilitas dengan menggunakan seluruh hasil Alpha Cronbach pada tiap variabel $> 0,6$ sehingga dapat dikatakan bahwa korelasinya reliabel atau dapat dipercaya tiap item pernyataan pada tiap variabel.

Tabel 7. Hubungan antara komunikasi internal dan kepuasan kerja

		Kepuasan Kerja (Y)
Komunikasi Internal (X1)	Pearson Correlation	.926**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	93

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Data diolah, 2017

Dari nilai korelasi yang disajikan pada tabel di atas maka dapat diketahui besar hubungan antar variabelnya, korelasi variabel komunikasi internal dan kepuasan kerja sebesar 0,926, dapat dikategorikan dalam korelasi yang sangat kuat, artinya jika kualitas komunikasi internal tinggi maka tingkat kepuasan kerja pegawainya pun tinggi. Korelasi antara dua variabel dapat dikatakan signifikan karena nilai sig (p-value) sebesar $0,000 > 0,005$ yang bermakna bahwa dengan $\alpha = 5\%$ dengan data yang diteliti ternyata diperoleh hubungan antara variabel komunikasi internal dan variabel kepuasan kerja sebesar 92,6%. Sehingga dapat diartikan semakin tinggi kualitas komunikasi internal yang terjadi maka akan dibarengi dengan semakin tinggi pula

tingkat kepuasan kerja pegawainya di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pemalang, dengan memperhatikan nilai koefisien korelasi sebesar 92,6% yang berarti korelasi antar kedua variabel tersebut sangat kuat.

Setelah mengetahui hubungan variabel yang diteliti, maka tahap selanjutnya adalah menganalisis pengaruh variabelnya yaitu dengan menggunakan uji koefisien jalur. Berikut hasil perhitungan menggunakan *software* statistik, dengan variabel komunikasi internal sebagai variabel sebab (*exogenous variable*) dan variabel kepuasan kerja (Y) sebagai variabel akibat (*endogenous variable*) :

Tabel 8. Koefisien korelasi

Model	Unstandardized	Standardized		T	Sig.
	Coefficients	Coefficients	Beta		
(Constant)	2.400	1.983		1.210	.229
1 Komunikasi Internal (X1)	.986	.063	.852	15.567	.000

a. Dependent Variable: Y
Sumber : Data diolah, 2017

Berdasarkan hasil koefisien jalur pada tabel di atas maka diperoleh koefisien jalur untuk komunikasi internal (P_{yx1}) sebesar 0,852 dan koefisien jalur untuk kepemimpinan transformasional (P_{yx2}) sebesar 0,106. Dengan nilai koefisien jalur tersebut, dapat menentukan besar pengaruh secara bersama-sama (koefisien determinasi) komunikasi internal (X1) dan kepemimpinan transformasional (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) dengan mengalikan nilai koefisien jalur dengan nilai korelasi antara variabel sebab (komunikasi internal dan kepemimpinan transformasional) dan variabel akibat (kepuasan kerja).

	Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel}
$X1 \rightarrow Y$	0,852	15,567	1,987

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel Komunikasi Internal (X1) terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y), karena $t_{hitung} = 15,567$ lebih besar dari $t_{tabel} = 1,987$.

Hal ini sejalan dengan penelitian Farahbod, dkk. (2013) yang memaparkan bahwa intensitas hubungan antara tindakan komunikasi internal dan kepuasan kerja para pegawai terdapat hubungan yang cukup signifikan antara komunikasi internal yang terjadi dengan kepuasan kerja pegawai. Sehingga dapat dikatakan bahwa komunikasi internal dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Besar Pengaruh X \rightarrow Y

$$(P_{yx1})^2 = (0,852)^2 = 0,7259 (72,6\%) \dots \dots \dots (1)$$

Dari hasil perhitungan di atas maka dapat diketahui besar pengaruh Komunikasi Internal (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) sebesar 72,6%

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh komunikasi internal terhadap kepuasan kerja di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pemalang, dapat ditarik beberapa kesimpulan yang akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Gambaran Komunikasi Internal, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pemalang sebagai berikut:
 - a. Komunikasi Internal yang terjadi pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pemalang masih belum berjalan dengan baik. Dari hasil penelitian, nilai terendah terletak pada dimensi komunikasi internal vertikal ke atas yaitu pada indikator pernyataan yang menggambarkan bahwa jika terjadi permasalahan antar pegawai maka mereka belum mampu mendiskusikan dan menyelesaikannya secara bersama-sama.
 - b. Kepuasan Kerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pemalang masih rendah. Nilai terendah terletak pada dimensi kepuasan kerja terhadap sikap atasan yaitu pada indikator pernyataan yang menggambarkan bahwa hubungan antar pegawai masih belum terjalin dengan baik.
2. Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kepuasan Kerja di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pemalang sebesar 72,6%, yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh komunikasi internal besar.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian diatas ternyata masih terdapat ketidak puasan pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata ,dalam hal hubungan antar pegawai masih belum terjalin dengan baik, oleh karna itu disarankan kepala Dinas harus dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih kondusif sehingga dapat menjalin hubungan antar pegawai yang lebih baik yaitu misalnya dengan mengadakan gathering atau wisata bersama.

Daftar Pustaka

- Argenti, P A. (2009). *Corporate Communication*, Edisi kelima. Jakarta: Salemba Humanika.
- Azeem, S.M., (2010), Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman, *Scientific Research, Psychology* No. 1 page 295 – 299
- Blundel, R., (2004), *Effective Organizational Communication: Perspectives, Principles and Practices*, 2nd edition, Ashford Colour Press Ltd. Gosport.
- Cangara, H., (2009), *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Edisi Revisi, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Chaplin, J.P., (2011), *Kamus Lengkap Psikologi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- De Pillis, E., dan Reardon., K. (2007). *Influence of Personality Traits and Persuasive Messages on Entrepreneurial Intention: A Cross-Cultural Comparison*. Journal Motivation to Become an Entrepreneur No.1. Hawaii and California, USA.
- DeVito, J.A., (2002). *Essentials of Human Communication*, 5th edition. Pearson Educations, Inc.
- Downs, C.W., dan Adrian, A.D., (2004), *Assessing Organizational Communication*, New York: The Guilford Press
- Efendy, O.U., (2005), *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, Bandung: Remaja Rosda Karya
- Fajar, M., (2009), *Ilmu Komunikasi Teori & Praktek*, Edisi Pertama, Yogyakarta : Graha Ilmu
- Farahbod, F., Salimi, S, B dan Dorostkar, KR. (2013). Impact of Organizational Communication in Job Satisfaction and Organizational Commitment (Case Study Maskan Bank Guilan). Vol. 5, No. 4, hal. 419-430.

- Gavlas, A. (2008). The Company is Open for Communication, *In Marketing in Practice No. 2*
- Gerson, M.S dan Gerson, J.S. (2007), *Workplace communication: Process and Product*, Pearson Education Ltd.
- Hartley, P., dan Bruckmann, C.G., (2002), *Business Communication*, Psychology Press
- Haykin, S.S., (2001), *Communication Systems*, 4th Edition, Wiley
- http://dictionary.cambridge.org/dictionary/british/communicate_1, diunduh pada tanggal 1 November 2016
- <http://www.leehopkins.net/2006/07/06/what-is-internal-communication/>, diunduh pada tanggal 6 Juli 2016
- <http://www.oxforddictionaries.com/definition/communication?view=uk>, diunduh pada tanggal 1 November 2016
- Koesmono, T. (2005), Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur, *Jurnal Manajemen dan Wirausaha* Vol. 7. No. 2 September 2005.
- Larkin, T.J and Larkin, S. (1994). *Communicating Change - How to Win Employee Support for New Business Directions*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Levy, P.E., (2006), *Industrial Organizational Psychology*, USA : Houghton Mifflin Company
- Luthans, F., (2006). *Perilaku Organisasi*, (alih bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.
- Mathis, R.L., dan Jackson, J.H., (2010)., *Human Resources Management*, 13th. Edition, USA: South-Western Cengage Learning
- Mangkunegara, A.A.A.P., (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- McShane, S., dan Von Glinow., M.A., (2008), *Organizational Behavior*, 4th Edition, New York: McGraw-Hill
- Pace, R. W. dan Faules, D.F. (2013). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Pitana, I. G. dan Gayatri, P.G (2005). *Sosiologi Pariwisata*. Yogyakarta: Andi.
- Robbins, S.P., (2003). *Organizational Behavior*. Tenth Edition. New Jersey: Upper Sadlie River.
- Robbins, S.P and Judge, T.A. (2007). *Organizational Behaviour*.12nd edition. Upper Saddle River: New Jersey.
- Shannon, C. E dan Weaver, W, (1949), *Mathematical Theory of Communication*, Urbana, University of Illinois Press.
- Spitzberg, B, H and Cupach, W, R. (2009). *Unwanted Communication, Aggression and Abuse*. William F. Eadie (Eds) 21st Century Communication, Reference Handbook: 454-462. Thousand Oak: Sage Publication.
- Sugiyono, (2013), *Metode Penelitian Manajemen*, Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, E., (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi pertama, Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wijaya, D.A., dan Putra, H.S.A., (2010), *Pariwisata budaya Puro Mangkunegaran : Kajian daya tarik wisata dan pengelolaan*, Tesis, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta
- Zajkowska, M., Lipińska, Rychły-Lipińska, A., Sałek-Iminska, A., dan Mazur-Jelonek, A., (2011), The Importance of Internal Communication in Polish Enterprises in The Light of The Studies Carried Out, *Human Resources Management & Ergonomics. Vol. 5, No. 2*.
- Zelko and Dance. 2006. *Organizational Communication*. Edition 4th, Columbia. Wm.C. Brown.