

PENGARUH IKLIM KOMUNIKASI DAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS PADA PEGAWAI DINAS SEJARAH ANGGKATAN DARAT

Maharani Dewanti Setiawati¹, Engkus Kuswarno², Kunto Adi Wibowo³, Henny Sri Mulyani Rohayati⁴

^{1,2,3,4} Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Padjajaran

¹ korespondensi: maharani21005@mail.unpad.ac.id

ABSTRACT

The aims of this study to determine whether communication climate and organizational culture have an influence on job satisfaction and employee's productivity. This study was quantitative method, using online survey given to employees in Dinas Sejarah Angkatan Darat (DISJARAHAD). The data that has been collected was analysed using software: SMART PLS 3. The result of the study shown that: (H1) Communication climate has a significant effect on Job Satisfaction, (H2) Communication climate has no effect on employee's productivity (H3) Organizational Culture has positive effect on Job Satisfaction, H4 (4) Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas, (H5) Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas

Keywords: Communicational Climate, Organizational Culture, Job Satisfaction, Productivity

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah iklim komunikasi dan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja, dan juga pengaruh terhadap produktivitas pegawai secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan online survey berupa Google Form, yang disebarluaskan kepada pegawai yang bekerja dibawah Dinas Sejarah Angkatan Darat. Data yang didapatkan dianalisa dengan menggunakan salah satu software yaitu SMART PLS 3. Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut: (H1) Iklim Komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja, (H2) Iklim Komunikasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas (H3) Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, H (4) Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas, (H5) Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas

Kata Kunci: Iklim Komunikasi, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Produktivitas

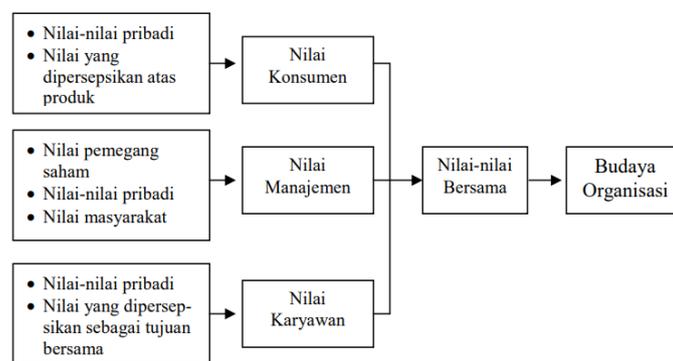
PENDAHULUAN

Pegawai adalah bagian penting dari terciptanya suatu organisasi, dalam mengembangkan sistem, membangun hubungan dan budaya yang baik antara pegawai, atasan dan juga bawahan, untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini menjadi landasan penting untuk membentuk sebuah sistem yang baik, dengan mengetahui faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, agar dapat memaksimalkan produktivitasnya. Iklim Komunikasi

(*Communication Climate*) sebagai salah satu cara organisasi untuk memperbaiki sebuah sistem dan landasan dalam pembuatan keputusan. Komunikasi merupakan jalan untuk membangun hubungan baik antara pegawai, atasan, dan juga bawahan dalam meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan bersama (1). Iklim Komunikasi adalah kombinasi dari persepsi pada setiap peristiwa komunikasi, perilaku manusia, tanggapan pegawai terhadap pegawai lain, harapan, juga konflik antara pribadi, dan peluang yang

dilakukan setiap pegawainya untuk kepentingan perkembangan organisasi. Iklim Komunikasi telah menjadi faktor yang penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan (2). Iklim komunikasi terkonsentrasi pada manusia akan menghasilkan tingkat produktivitas yang lebih optimal dengan pengaruh kepuasan kerja yang lebih besar. Selain itu budaya organisasi dapat dimengerti sebagai sebuah kepercayaan, nilai

dan juga cara bekerja, ini menjadi sebuah identitas dari sebuah organisasi, yang akan menjadi keunikan dan menjadi pembeda dari beberapa organisasi yang lain (3). Tumbuhnya budaya organisasi melalui beberapa komponen nilai-nilai yang diilustrasikan pada gambar I, skema bagaimana suatu budaya organisasi terbentuk.



Gambar 1: Skema Integrasi Nilai Tumbuhnya Budaya Organisasi

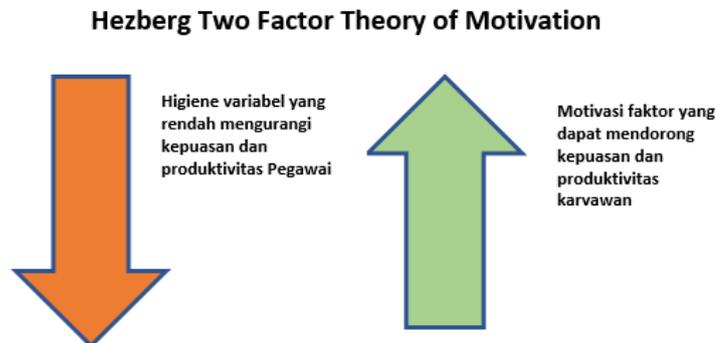
Sejalan dengan penelitian sebelumnya, bahwa budaya menjadi faktor penting dan memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (4). Oleh karena itu pentingnya organisasi dalam mempertimbangkan *psychological well-being* pegawainya. Berikut adalah dimensi-dimensi pada budaya organisasi yang ada pada penelitian: manajemen dan perencanaan, penghargaan dan pengakuan (5).

Kepuasan dalam bekerja adalah sebuah sikap positif atau negatif secara psikologi yang diberikan oleh pegawai terhadap pengalaman dan juga komponen-komponen yang ada dalam pekerjaan yang dilakukan (6). Kepuasan kerja atau *job satisfaction* sebagai sikap, dapat dibagi menjadi tiga komponen,

yaitu: evaluasi terhadap kinerja organisasi, kognitif sebagai opini dan juga sebuah ekspektasi yang ditaruh oleh pegawai, berikutnya afektif yaitu tingkat kepuasan kerja pegawai diukur berdasarkan perasaan yang timbul oleh apa yang ia terima dari organisasi tersebut. Penelitian ini juga didukung oleh *two-factor theory* atau dikenal juga sebagai *Herzberg's motivation-hygiene theory* pada gambar 2. Kepuasan dalam kerja itu sendiri didasarkan oleh apresiasi atau penghargaan yang didapat oleh seorang pegawai dari hasil pekerjaan yang telah dia lakukan (7). Herzberg mengemukakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja:

1. Faktor higiene, mencegah ketidakpuasan karyawan, seperti gaji, jaminan sosial, kondisi kerja.

2. Faktor motivator, faktor yang memberikan energi positif kepada pegawai, prestasi, apresiasi dari sesama pegawai atau oleh atasan.



Iklim Komunikasi dan budaya organisasi yang baik diharapkan dapat meningkatkan produktivitas dalam sebuah organisasi. Produktivitas adalah kemampuan atau kinerja setiap pegawai yang berada dibawah organisasi tersebut, dalam mencapai hasil atau tujuan organisasi dengan waktu tertentu. Studi ini akan meneliti tingkat kepuasan kerja pegawai Dinas Sejarah Angkatan Darat dalam upaya memaksimalkan produktivitas yang dipengaruhi oleh dua faktor yaitu iklim komunikasi dan budaya organisasi pada DISJARAHAD. Dinas Sejarah Angkatan Darat (DISJARAHAD) berkedudukan dibawah Kepala Staf TNI Angkatan Darat (KASAD).

Pentingnya melakukan penelitian ini adalah karena sejarah merupakan faktor yang krusial dalam pembangunan bangsa. Dengan memahami sebuah sejarah, memberikan pemahaman dan membentuk karakter dalam bertindak pada masa sekarang, untuk membentuk generasi yang lebih baik. Penelitian dilakukan pada Disjarahad juga

didasarkan oleh pentingnya organisasi ini sebagai garis depan pelindung negara yang berada di bidang sejarah. Disjarahad, mempunyai nilai keterlibatan organisasi dengan sejarah dari pada terbentuknya negara Indonesia. Sehingga penting untuk mengetahui tingkat kepuasan pegawai Disjarahad, karena mereka dituntut untuk memberikan kinerja yang terbaik dalam menjaga nilai sejarah. Globalisasi memberikan tantangan dengan penetrasi budaya asing. Masyarakat dari berbagai kalangan tidak akan mudah terpengaruh jika mereka memahami sejarah Tanah Airnya sendiri. Sehingga harus adanya upaya dari DISJARAHAD, untuk lebih mengoptimalkan produktivitasnya dalam mengenalkan kesejarahan kepada masyarakat, salah satunya yaitu melalui museum kesejarahan.

Menurut Direktur Pelestarian Cagar Budaya dan Permuseuman dan KEMENDIKBUD, per 2019 masih banyak museum di Indonesia yang masuk dalam kategori tidak layak, dengan kondisi yang memprihatinkan, dan

100 museum yang tidak layak untuk menampung koleksi – koleksi sejarah yang ada. Pada 2018 persentase pengunjung museum hanya di 20%, dan di tahun 2020 jumlah pengunjung menurun hingga 50% dengan adanya juga dampak dari pandemi. Penurunan tersebut memberikan gambaran pentingnya mengidentifikasi produktivitas pegawai yang dipengaruhi oleh tingkat kepuasan mereka dalam bekerja, dalam usaha menjaga nilai-nilai kesejarahan negara. Faktanya, DISJARAHAD mempunyai pegawai yang sebagian besar tidak memiliki latar belakang pendidikan kesejarahan, mempengaruhi kecukupan informasi yang diterima pegawainya. Hanya 9 orang dari 165 pegawai yang memiliki kualifikasi kesejarahan atau hanya 14% dari jumlah pegawai sebagaimana data pada tabel I. Hal ini menyebabkan tidak maksimalnya kinerja dan produktivitas pegawai, karena kurangnya pengetahuan dalam bidang sejarah itu sendiri. Berdampak pada penurunan angka pengunjung museum di bawah DISJARAHAD, adanya penurunan angka

pengunjung yang signifikan di setiap museum pada tahun 2020. Faktor yang mempengaruhi adalah dampak dari pandemi Covid-19 dan juga kurangnya kepuasan kerja pegawai. Hal ini dipengaruhi juga dengan perspektif budaya organisasi, yang mana tidak banyaknya pegawai yang mempunyai kemauan pribadi untuk mengikuti kursus kesejarahan (DIKPAJARAH). Pada tabel 2, di tahun 2020 dari 165 pegawai yang bekerja di Disjarahad, hanya 21 pegawai yang mengikuti Kursus Kesejarahan, atau hanya 12% dari total pegawai. Kurangnya inisiatif pribadi, dukungan organisasi dalam meningkatkan kualitas pegawainya. Sehingga tidak terciptanya sebuah dinamika dimana semua pegawai merasa mempunyai kewajiban dalam mempelajari kesejarahan. Pada penelitiannya sebelumnya, 50% menyatakan setuju bahwa kepuasan dan kenyamanan kerja dapat tercipta dengan iklim komunikasi dan budaya yang baik di dalam organisasi, sebagai bentuk upaya dalam menciptakan sebuah lingkungan yang positif dan suportif bagi pegawai (8).

Tabel 1: Pegawai Disjarahad yang berkualifikasi Kesejarahan

No	Nama	Pangkat	NRP	Jabatan	Data Pendidikan	Ket
1.	Kodam VI/Miw Michael Titahena	Kapten Caj	11090005110783	Wakajenrem Tipe A	S-1 Sejarah	
2	Kodam XIV/Hsn Andi Sakhrul, S.Sos.	Letkol Caj	34118	Kalakbintaljarah Bintaldam XIV/Hsn	D3 Perpustakaan	
3	Muhajir, S.Sos.	Mayor Caj	33843	Kasi Binalid Juang Bintaldam XIV/Hsn	D3 Perpustakaan (Suspajarah Tahun 1995)	
Kodam XVII/Cen						
4	Drs. Jumadin	Letkol Caj	1920006511166	Waka Infolahtadam XVII/Cen	S-1 Sejarah	

No	Nama	Pangkat	NRP	Jabatan	Data Pendidikan	Ket
5	Drs. Kamaruddin	Letkol Caj	1920018990668	Kasetum Dam XVII/Cen	S-1 Sejarah	
6	Nugroho Prastyo Akmil	Letda Ckm	21050145480784	Opr Komputer Urkesprevmil Sikesprev	d-3 Perpustakaan	
7	Wasis Pujianto, S.Sos.	Letkol Kav	11960003090667	Dosen Gol V Jemenhan Timgadik Deptik Akmil	S1-Sejarah Indonesia Universitas Sebelas Maret	
8	Drs. Deny Setiawan, M.Sc.	Mayor Inf	11950006231169	Kasi Pengabdian Masyarakat Bang LPM Sdirjianbang Akmil	S-1 Sejarah Universitas Gajah Mada	
9	Ilham	Letkol Caj	33861	Kaajen Akmil	D-3 Perpustakaan Universitas Hasanudin Ujung Pandang	
10	Nurtjahyono, A.Md.	Mayor Caj	14930066860769	Kasigisdostar Ajen Akmil	D-3 Perpustakaan Politeknik UNDIP	
11	Sihono, A.Md.	Mayor Inf	11990023020476	Kasiada dan Jasa Ada Akmil	D-3 Kearsipan Universitas Gajah Mada	
Disjarahad						
12	Suhasno Hari	Kolonel Caj	33650	Kabalak Takapus	S-1 Sejarah	
13	Irkham Santosa	Letkol Caj	1910018660465	Sejarawan Gol V/Listiwa	S-1 Sejarah	
14	Jeni Akmal	Letkol Caj	1920018400767	Sejarawan Gol V/Lisbio	S-1 Sejarah	
15	Khafidzin Widodo	Letkol Caj	33846	Kabalak Dokjarah	S-2 Sejarah	
16	Abdul Malik	Letkol Caj	14930065790767	Kabagtuud Bintaldam IV/Dip	D-3 Perpustakaan	
17	Lilik Pramana, S.S.	Mayor Caj	11970004490968	Kasituud Bintaldam IV/Dip	S-1 Sejarah Univ Gajah Mada (Suspjarah Tahun 1999)	
18	Rahman	Letkol Caj	1910009180167	Kabagproggar Disjarahad	D-3 Perpustakaan	
19	Rochim, S.S.	Mayor Caj	11030003920676	Kasiorg Bagorgturjuk Subdisbinfung	S-1 Sejarah	
20	Hery Satya Adi, S.S/	Letda Ctp	11180002700390	Paurlitra Subdismusmontra	S-1 Sejarah	

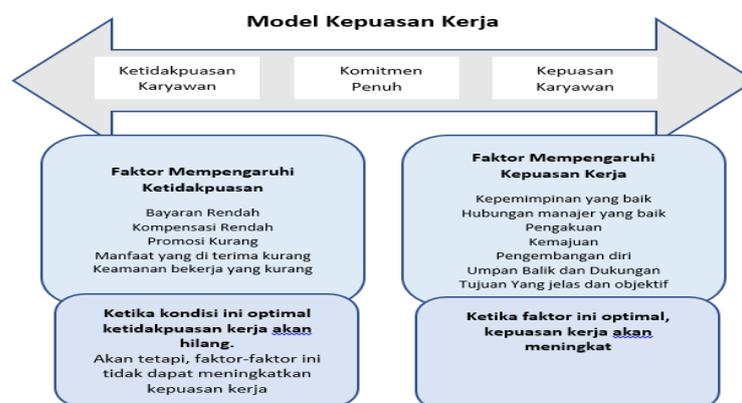
Sumber: Disjarahad

Tabel 2: List Pegawai yang mengikuti Kursus Kesejarahan

1	Suhasno Hari	Kolonel Caj	33650	Pamen Disjarahad	Susjurpa Jarah Mil
2	Wardus Tamba	Letkol Caj	1910017911164	Kabalak Takapus	Susjurpa Jarah Mil
3	Irkham Santosa	Letkol Caj	1910018660465	Kabagpamlat	Susjurpa Jarah Mil
4	Jeni Akmal	Letkol Caj	1920018400767	Sejarawan Gol/Listiwa	Susjurpa Jarah Mil

5	Khafidzin Widodo	Letkol Caj	33846	Sejarawan Gol V/Lisbio	Susjurpa Jarah Mil
6	Drs. SST Pardamaian B.	Letkol Caj	1930008171268	Kabalak Dokjarah	Susjurpa Jarah Mil
7	Endang Ahmad Farid	Letkol Caj	548976	Kabagorgturjuk Subdisbinfung	Susjurpa Jarah Mil
8	Abdul Malik	Letkol Caj	1430065790767	Kabagbinlistika	Susjurpa Jarah Mil
9	Lilik Pranama	Mayor Caj	11970004490968	Kabagtuud	Susjurpa Jarah Mil
10	Dadang Darmawan	Mayor Caj	21930034860674	Sejarawan Gol V/Listiwa	Suspa Jarah Mil, Dikpataka
11	Andreas Sarjito	Mayor Inf	2194005151172	Kasirendal	Suspa Jarah Tahun 2015
12	Siswadi	Mayor Arh	21950147470274	Kasilog	Suspa Jarah
13	Rahmat Utomo	Mayor Chb	522777	Pamen Disjarahad	Suspa Jarah
14	Abdul Wakhid	Mayor Caj	548879	Kasjianbangjarah	Susjurpa Jarah Mil
15	Adhi Purwoko	Mayor Inf	636290	Kasilabjarah	Suspa Jarah Tahun 2014
16	Hendra Firdaus	Mayor Inf	636320	Editor	Suspa Jarah Tahun 2013
17	Asep Mulyono	Kapten Caj	21950307500575	Kasipulahkol	Dikpataka Tahun 2010
18	Suroso	Kapten Caj	21950310140673	Kamus Jenderal A. Yani	Susjurpa Jarah Mil
19	Agus Jamaludin	Kapten Inf	21960069329875	Pasitar	Suspa Jarah Tahun 2018
20	Iyan Sopyan	Kapten Arm	21960141751075	Pasilakgar	Suspa Jarah Tahun 2011
21	Ari Puspitotoningtyas	Letda Caj	21020141370281	Paurdalprog	Supamusmontra Tahun 2019

Sumber: Disjarahad



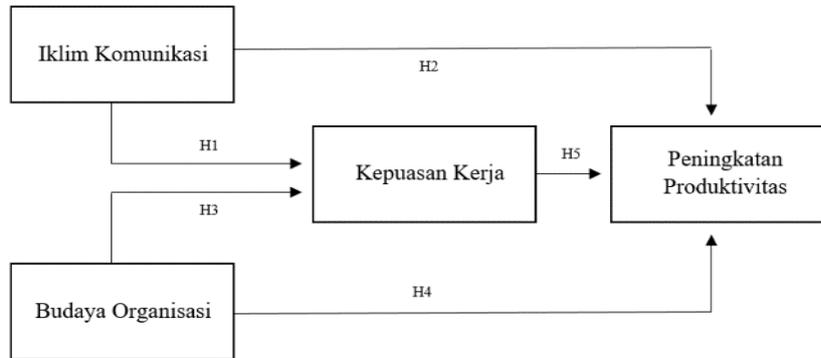
Gambar 3: Model Kepuasan Kerja (Job Satisfaction Model)

Sehingga dilakukannya penelitian untuk mengetahui lebih dalam mengenai faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan juga produktivitas pegawai dan menyediakan solusi terhadap sebuah organisasi dalam meningkatkan produktivitas. Hal ini juga dilakukan karena kurangnya penelitian terdahulu yang membahas mengenai institusi

TNI khususnya dibidang kesejarahan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah iklim komunikasi dan budaya organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja, dan juga terhadap produktivitas pegawai secara langsung maupun tidak. Sebagaimana yang telah dibuktikan pada *Job Satisfaction Theory* yang dapat dilihat berdasarkan modelnya pada

gambar 3, teori ini mempunyai korelasi atau hubungan dengan *Motivation theory*, bahwa beberapa dimensi pada iklim komunikasi akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pada pegawai, yang akan dapat membantu dalam meningkatkan produktivitasnya (9). Berikut

adalah model penelitian pada studi ini untuk memverifikasi hipotesis yang berkembang dan dihasilkan dari literatur review yang ada, model penelitian ini sebelumnya digunakan juga pada penelitian (10).



Gambar 4: Model Penelitian

Hipotesis

- H1: Iklim Komunikasi pada organisasi berpengaruh dalam kepuasan kerja
- H2: Iklim Komunikasi mempunyai pengaruh dalam produktivitas
- H3: Budaya Organisasi berperan positif dalam kepuasan kerja pegawai
- H4: Budaya Organisasi berpengaruh terhadap produktivitas.
- H5: Kepuasan kerja dapat mengoptimalkan produktivitas pegawai.

METODE

Sampel

Penelitian ini menggunakan sampel pegawai DISJARAHAD, yang tersebar di beberapa kota seperti Bandung, Jakarta, Bogor dan juga Yogyakarta dengan total pegawai sebanyak seratus enam puluh lima orang atau 165, dengan hanya 14% pegawai yang mempunyai kualifikasi kesejarahan. Penelitian

menggunakan metode kuantitatif dan teknik non-probability sampling. Dalam menentukan minimal sampling yang dibutuhkan, peneliti menggunakan G*Power. G*Power adalah sebuah program yang digunakan untuk mengkalkulasi berapa ukuran populasi yang dibutuhkan untuk dijadikan sampel. Penggunaan program ini digunakan agar hasil dari pada minimal sampel yang diteliti dapat mewakili populasi yang menjadi target penelitian. Setelah melakukan uji coba pada program, hasilnya adalah jumlah minimal populasi yang harus dijadikan sampel pada penelitian ini yaitu 55 dari 165 pegawai. Dengan jumlah predictor $3+1 = 4$, maka hasil degree of freedom (df) yaitu 51, dan critical t pada table adalah 2.007. Oleh karenanya dengan minimal sampel 55, penelitian ini mempunyai sampel yang valid dan signifikan untuk mewakili populasi atau target yang diteliti. Akan tetapi untuk lebih memaksimalkan hasil penelitian, maka total

sampling yang akan diambil pada penelitian ini berjumlah 127 pegawai.

Teknik Sampling

Teknik Sampling secara pengertiannya adalah sebuah teknik yang digunakan oleh seorang peneliti dalam memilih secara sistematis jumlah populasi yang digunakan sebagai subjek pada penelitian. Penelitian ini menggunakan sampling jenuh, bagian dari teknik *non-probability* sampling. Non-Probability yaitu teknik dimana memberikan peluang yang sama kepada pegawai yang dipilih sebagai sampel (11). Akan tetapi karena populasi pada penelitian ini dikategorikan “homogen”, maka tidak ada kriteria tertentu yang menjadi pembatas untuk populasi tersebut berpartisipasi dalam penelitian. Ini juga menjadi dasar, penggunaan teknik sampling jenuh, yang mana mengambil sampling dari semua populasi yang ada.

Ada tiga kelebihan dari penggunaan sampling jenuh menurut (12), yaitu: Pertama, kemudahan dalam mengumpulkan sampel, dan juga termasuk dalam teknik pengumpulan data yang paling adil dalam memilih populasinya. Karena setiap populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk menjadi sampel penelitian. Kedua adalah meminimalisir kemungkinan adanya data yang error karena jumlah sampel yang tidak terlalu banyak. Terakhir, adalah teknik tidak bias terhadap representasi populasi yang mana merupakan faktor penting dalam menarik sebuah kesimpulan dan hasil pada data yang

telah dikumpulkan. Oleh karena itu kelebihan teknik ini cukup tepat untuk menjadi alasan yang melandasi penggunaan sampling jenuh. Selain daripada itu, penggunaan teknik ini juga didasarkan oleh sampel Dinas Sejarah Angkatan Darat, yang mana populasinya dianggap sebagai homogen, yang termasuk dalam suatu kesatuan yang sama di bawah Dinas Sejarah Angkatan Darat. Untuk sampel tidak ada kriteria tertentu untuk berpartisipasi pada penelitian. Selama individu bekerja sebagai pegawai DISJARAHAD, maka individu tersebut berhak menjadi sampel pada penelitian. Populasi sampel Disjarahad terbagi di empat lokasi, yang terletak di Bandung, Jakarta, Bogor dan Yogyakarta. Pada dasarnya, jumlah kapasitas pegawai dibawah Disjarahad adalah 197. Akan tetapi ada beberapa jabatan dalam kesatuan yang kosong atau tidak terisi. Dengan demikian, penelitian ini hanya akan fokus meneliti pada 127 orang, pegawai aktif Disjarahad.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan Kuesioner atau online survei dengan metode likert scale dengan skala 1 *Sangat Tidak Setuju* – 5 *Sangat Setuju*. Kuesioner ini akan mencakup lima bagian yang akan mengukur dan mengidentifikasi faktor-faktor berikut: 1) Profil Demografis 2) Iklim Komunikasi 3) Budaya Organisasi 4) Kepuasan Kerja dan 5) Produktivitas. Penelitian ini menggunakan survei online untuk lebih memudahkan sampel yang diteliti dalam mengisi survei, dan juga waktu

pengumpulan data yang lebih singkat. Atas dasar bahwa survei secara online memberikan akses terhadap populasi homogen dengan waktu yang singkat walaupun populasi yang diteliti, berada ditempat yang berbeda secara letak geografi. Seperti pada penelitian ini, Dinas Sejarah Angkatan Darat tidak hanya bertempat di Bandung, tapi juga di Jakarta, Bandung, Bogor dan Yogyakarta. Selain dari pada itu, Online survey juga mengurangi biaya yang dibutuhkan untuk melakukan penelitian, karena menggunakan sebuah media yang berbasis digital dan tidak menggunakan format kertas.

Keunggulan lain dari teknik online survey juga berdasarkan dengan jumlah individu yang menggunakan Internet meningkat, dan juga banyak penelitian komunikasi yang menggunakan metode ini, dengan banyaknya diskusi grup yang terjadi secara online. Terlebih lagi dengan kemampuan internet dalam menyediakan akses untuk menggapai individu di dalam populasi yang mempunyai kemungkinan untuk tidak dapat dicapai sebagai sampel selain melalui cara survei online (13).

Analisa Data

Data terkumpul dianalisis menggunakan metode identifikasi dengan regresi karena data digunakan pada penelitian ini merupakan data interval. Untuk mengukur pengaruh dari iklim komunikasi, peneliti menggunakan kuesioner iklim komunikasi yang dikembangkan oleh

Mehra & Nickerson (2018), Kuesioner Budaya Organisasi dikembangkan oleh Maul, Brown, & Cliffe (2001), Kuesioner Kepuasan Kerja oleh Rahim, Abumadani, Wosornu & Al-Rubaish (2011) dan Lund (2003), dan Kuesioner Produktivitas oleh Hanaysha (2016), Vuello (2011) dan Buuri (2015). Selain dari pada itu penggunaan aplikasi SmartPLS untuk menguji validitas dan reabilitas dari setiap variabelnya. Juga penggunaan PLS pada penelitian ini ditunjukkan untuk menganalisa Hipotesis menggunakan analisis Bootstrapping untuk memberikan hasil uji statistik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari data yang didapatkan dari partisipan menunjukkan bahwa ada 79.5% pegawai laki-laki menjawab kuesioner ini, sedangkan hanya 20.5% dari pegawai perempuan, ini sesuai dengan jumlah

Tentara Angkatan Darat secara keseluruhan yang memang didominasi oleh laki-laki. Hal ini dilandaskan dengan tanggapan bahwa seorang laki-laki memiliki kekuatan dan jiwa pertempuran yang mempunyai keunggulan yang lebih dibandingkan perempuan. Dari jumlah informan, persentase umur yang berpartisipasi paling tinggi pada penelitian ini umur 50-60 tahun atau 44,1%, dan jumlah yang paling kecil adalah pegawai dengan umur antara 20-29 tahun dengan persentase hanya 4.7% atau 6 dari 127 pegawai.

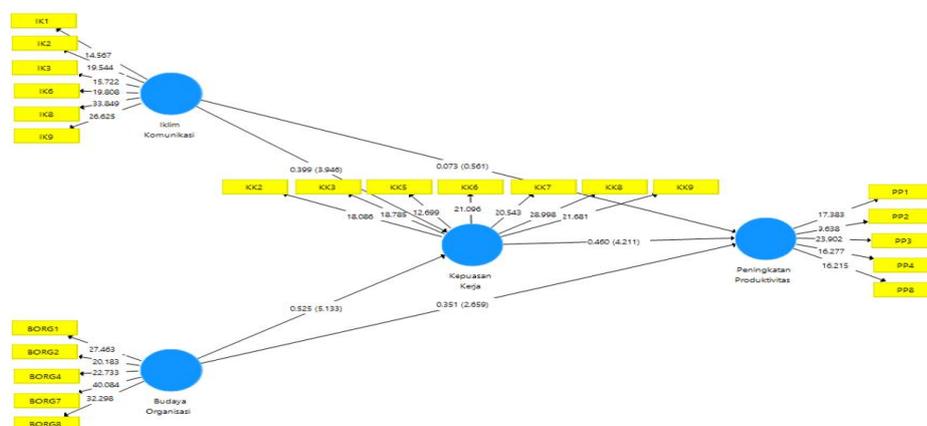
Tabel 3: Informasi Demografis Sampel

Karakteristik	Persentase
Jenis Kelamin	
Laki-Laki	79.5%
Perempuan	20.5%
Usia	
20-29 tahun	4.7%
30-39 tahun	20.5%
40-49 tahun	20.7%
50-60 tahun	44.1%
Pendidikan Terakhir	
S1 (Sarjana)	85.8%
S2 (Magister)	12.6%
S3 (Doktor)	1.6%
Masa Kerja	
1-5 tahun	1.6%
6-10 tahun	98.4%
Latar Belakang Pendidikan Kesejarahan	
Ya	52.8%
Tidak	47.2%

Sumber: data primer yang sudah diolah, 2022

Selain dari pada itu mayoritas dari pegawai Disjarahad yang mengisi kuesioner ini berlatar belakang pendidikan Sarjana dengan 85,8 %, karena hanya 16 dari Pegawai Magister dan 2 dari Pegawai yang bergelar Doktor yang menjadi partisipan pada penelitian. Didasarkan dari pegawai yang dinas di Disjarahad, merupakan perwira yang mempunyai jabatan yang matang atau cukup tinggi. Sehingga masa kerja dari pada informan pun, didominasi oleh pegawai yang mempunyai masa kerja sekitar 6-10 tahun

dengan 125 pegawai atau 98.4%, dengan 67 pegawai atau 52.8% pegawai yang mempunyai latar belakang kesejarahan. Data ini berbeda dari data yang didapat sebelumnya pada tabel I. Bahwa hanya 9 pegawai yang mempunyai latar belakang kesejarahan, faktor yang memungkinkan mempengaruhi adalah adanya desiminasi ilmu pengetahuan dari pegawai yang sudah melakukan kursus kesejarahan dengan pegawai yang tidak mengikuti kursus.



Gambar 5: Hasil Smart PLS output extract: bootstrapping procedure (f 2 test) (structural model)

Pada Tabel 4 menjelaskan Reliabilitas dan juga Validitas dari setiap analisa variabel pada penelitian ini, dapat dilihat bahwa dari semua variabel memiliki $\alpha = <0.8$ yang artinya bahwa semua variabel mempunyai reliabilitas yang cukup dan dapat diterima. Dari segi validitas atau Average Variance Extracted (AVE) setiap variabel

yaitu $>0,05$, yang berarti validitas dalam mengukur semua pertanyaan pada penelitian dapat merefleksikan karakteristik dan pengaruh dari setiap variabelnya. Jika AVE kurang dari <0.05 dapat diartikan adanya variable error atau tidak sesuai untuk mengukur pengaruh dari variabel yang ada.

Tabel 4: Reliabilitas dan Validitas

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Organisasi	0,94	0,94	0,80
Iklm Komunikasi	0,92	0,92	0,71
Kepuasan Kerja	0,93	0,93	0,71
Peningkatan Produktivitas	0,89	0,91	0,70

Sumber: data primer yang sudah diolah, 2022

Dalam tujuan untuk melihat signifikansi pengaruh iklim komunikasi dan juga budaya organisasi dengan kepuasan kerja dan juga produktivitas, merujuk pada nilai T-statistic dan Path-Coefficient yang didapat hasilnya setelah menggunakan bootstrapping dalam aplikasi SmartPLS.

Penggunaan aplikasi untuk membantu menganalisa data yang didapat dari informan secara mendetail. Analisis dilakukan untuk mengetahui hubungan dan juga pengaruh antara setiap variabelnya. Hasil dari pada analisa dari setiap hipotesisnya dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5: Rekapitulasi dari Nilai Path Coefficient, T-Statistic dan P-Value

Hubungan antara variable	Path Coefficient	Mean	T statistic	P-Value	Keterangan
Iklm Komunikasi -> Kepuasan Kerja	0,399	0,41	3,946	0,000	Signifikan
Iklm Komunikasi -> Produktivitas	0,073	0,10	0,561	0,575	Tidak Signifikan
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	0,525	0,32	5,133	0,000	Signifikan
Budaya Organisasi -> Produktivitas	0,351	0,52	2,659	0,008	Signifikan
Kepuasan Kerja -> Produktivitas	0,460	0,46	4,211	0,000	Signifikan

Sumber: data primer yang sudah diolah, 2022

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa *Path Coefficient* value untuk melihat iklim komunikasi dengan kepuasan kerja adalah 0,399 dengan P-value 0,000 yang mana kurang dari 0,5. Sehingga iklim komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, oleh karenanya hipotesis pertama dapat

diterima. Pada hipotesis kedua, hasil dari Path coefficient value dari iklim komunikasi terhadap produktivitas adalah 0,073 dengan P-Value 0,561 yang mana lebih besar dari 0,5, sehingga iklim komunikasi tidak mempunyai pengaruh secara langsung terhadap produktivitas, sehingga hipotesis tersebut

tidak diterima. Path Coefficient pada Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja mempunyai nilai 0,525 dan P-Value yaitu 0,00, yang mana lebih kecil daripada 0,5, oleh karena itu Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sehingga hypothesis tersebut diterima. Hipotesis selanjutnya ingin mengetahui bagaimana Budaya organisasi dapat mempengaruhi produktivitas dengan Path Coefficient 0,351 dan P-Value 0,08 lebih kecil dari pada 0,5, dengan kata lain semakin baik budaya pada suatu organisasi maka semakin kuat juga pengaruh yang diberikan terhadap Produktivitas pegawainya. Sehingga hipotesis ini diterima. Pada hipotesis yang terakhir mempunyai nilai Path Coefficient 0,461 dengan P-value adalah 0,00 lebih kecil dari 0,05, sehingga pegawai yang merasa puas terhadap apa yang ia kerjakan dan apa yang diterima dari organisasi, akan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitasnya dalam bekerja. Sehingga hypothesis kelima ini diterima.

Pengaruh Iklim Komunikasi terhadap kepuasan kerja dan Produktivitas

Iklim Komunikasi pada Disjarahad mempunyai pengaruh yang cukup signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai. Pada penelitian ini, iklim komunikasi mempunyai beberapa dimensi yaitu kepercayaan, kejujuran, keterbukaan komunikasi antara pegawai, atasan dan memberikan peluang kepada anggota dalam pembuatan keputusan. Selain itu juga memberikan perhatian pada tujuan berkinerja tinggi, yang mana semua

dimensi diaplikasikan di dalam Disjarahad dengan baik. Sehingga pegawai yang berada di dalamnya merasa iklim komunikasi yang ada, dapat mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Dibuktikan dari data yang didapat bahwa mayoritas menjawab Setuju dengan $M = 0,4$ dari pertanyaan pada Variabel Iklim Komunikasi terhadap kepuasan Kerja (Tabel 5). Pengaruh antara iklim komunikasi dan kepuasan kerja sesuai dengan penelitian sebelumnya yang menuliskan dalam artikelnya bahwa iklim komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai (14). Sehingga dapat dipahami, ketika Disjarahad memiliki iklim komunikasi yang baik, maka pegawai yang bekerja didalamnya akan merasa puas, dan kepuasan kerjanya itu yang akan menjadi faktor dalam mempengaruhi produktivitasnya dalam bekerja. Yang mana ini juga menjawab hipotesis yang kedua yaitu, iklim komunikasi mempunyai peran yang signifikan dalam kepuasan kerja, akan tetapi tidak secara langsung dapat berpengaruh terhadap produktivitas. Maka ketika iklim komunikasi didalam Disjarahad tidak cukup membuat pegawai merasa puas dalam bekerja, maka iklim komunikasi tidak dapat mempengaruhi produktivitas. Dengan demikian, sejalan dengan teori yang diungkapkan oleh Elton Mayo tentang hubungan manusiawi (Human Relation Theory) yang menjelaskan bahwa dalam sebuah organisasi tidak cukup hanya dengan interaksi atau komunikasi yang baik antara pegawai, akan tetapi kepuasan kerja diperlukan dalam upaya untuk meningkatkan

nilai moral dan juga produktivitas pegawai terhadap apa yang mereka kerjakan (15).

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Produktivitas

Berbeda dari Iklim Komunikasi, Budaya Organisasi merupakan faktor yang mempunyai pengaruh tidak hanya terhadap kepuasan kerja, akan tetapi dapat berpengaruh juga terhadap produktivitas pegawai yang bekerja didalam Disjarahad. Hasil dari pada hipotesis didukung penelitian sebelumnya yang mana menjelaskan bagaimana kepuasan kerja merupakan suatu fenomena dipengaruhi oleh budaya organisasi yang meliputi manajemen dan perencanaan, penghargaan dan pengakuan (16). Juga konsep ini dijelaskan pada teori Kepuasan Kerja atau Job Satisfaction Theory.

Selain daripada itu, penelitian sebelumnya juga mengemukakan hal yang sama bahwa budaya menjadi faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini karena jika pegawai merasakan budaya organisasi yang dinamis, ini akan menimbulkan rasa kepuasan kerja yang lebih, dibandingkan dengan budaya organisasi yang tidak dinamik atau pasif. Berdasarkan data yang diambil dari 127 pegawai Disjarahad dapat disimpulkan bahwa mereka merasakan bahwa budaya organisasi yang diterapkan dalam Disjarahad sudah berjalan dengan baik, karena setiap pegawainya mempunyai kesempatan yang sama dalam perencanaan dan menerima

apresiasi terhadap pekerjaan yang mereka lakukan.

Dari hasil data yang dikumpulkan dari pegawai Disjarahad, disimpulkan bahwa Budaya Organisasi merupakan prediktor yang signifikan dari Produktivitas Pegawai di dalam Disjarahad. Berdasarkan dengan beberapa faktor, budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap pembentukan persepsi pegawai dalam melihat sebuah performa yang tinggi dalam bekerja. Maka membantu dalam memotivasi mereka untuk meningkatkan produktivitas dalam bekerja. Menurut penelitian sebelumnya, pada pegawai mengemukakan bahwa Budaya Organisasi juga mempengaruhi keterikatan seorang pegawai terhadap apa yang ia kerjakan agar lebih baik lagi, sehingga keterikatan mendorong produktivitas. Hasil ini sesuai dengan konsep yang dikemukakan pada *Two Factor Theory*.

Ketika pegawai sudah mempunyai keterikatan yang baik dengan organisasinya maka mereka akan merasa memiliki organisasi tersebut dan akan berusaha yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. Didukung juga dari hasil data untuk variabel Budaya Organisasi terhadap Produktivitas dengan $M=0,5$ (sangat setuju terhadap pertanyaan atau pernyataan yang diberikan ke informan) bahwa DISJARAHAD secara aktif mengembangkan kemampuan dan kompetensi baru pegawainya untuk memenuhi kebutuhan organisasi kedepan, dan juga Disjarahad menerapkan budaya organisasi yang kolaboratif antara pegawai dan atasan, sehingga mendorong

produktivitas pegawainya. Sehingga dalam Disjarahad karena dimensi pada budaya organisasi sudah direalisasikan, maka mempunyai pengaruh yang positif tidak hanya terhadap kepuasan kerja, tapi secara langsung juga terhadap produktivitas.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh Pegawai, dari iklim komunikasi dan budaya organisasi yang diterapkan oleh Disjarahad, telah berhasil memberikan pengaruh terhadap produktivitas dari setiap pegawainya. Dari beberapa pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner pada variabel kepuasan kerja dengan produktivitas, mayoritas pegawai memberi tanggapan yang positif, dari total 18 pertanyaan, semua persentase yang menjawab sangat setuju berada diatas 50% dengan $M=0,46$ (Setuju) Juga *Path Coefficient* dan P value kepuasan Kerja terhadap produktivitas yaitu 0,460 dan 0,00 yang mana kurang dari 0.5. Sehingga hipotesis terakhir pada penelitian ini diterima.

Studi terdahulu juga telah melakukan penelitian dengan tema yang sama untuk melihat pengaruh kepuasan kerja terhadap Produktivitas oleh Utami, yang mana hasilnya dapat mendukung penelitian ini, bahwa adanya pengaruh secara langsung dari kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai (16). Sehingga dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja pegawai di dalam Disjarahad, dapat melalui usaha-usaha

yang dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

SIMPULAN

Berdasarkan dari hasil yang didapatkan, penelitian ini mempunyai kesimpulan sebagai berikut Iklim Komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja, akan tetapi hasil yang berbeda menunjukkan bahwa iklim komunikasi tidak mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap produktivitas pada pegawai Disjarahad. Sedangkan untuk budaya organisasi, ketika budaya yang ada pada suatu organisasi baik, maka ini akan mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, ketika pegawai di Disjarahad merasa puas atas pekerjaannya, maka ini akan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai yang bekerja dalam organisasi tersebut. Implikasi pada penelitian ini adalah iklim komunikasi dan juga budaya organisasi merupakan variabel atau aspek penting yang dapat mempengaruhi kepuasan pegawai yang berada dibawah DISJARAHAD. Oleh karenanya, harus adanya perhatian yang dilakukan secara berkelanjutan mengenai iklim komunikasi dan juga budaya organisasi yang telah diterapkan di Disjarahad sudah berjalan dengan baik atau tidak. Hal ini dapat dijadikan bahan evaluasi untuk terus memperbaiki iklim komunikasi dan juga budaya organisasi yang ada didalamnya sehingga menciptakan suasana yang kondusif dan pegawai merasa puas dan termotivasi

sehingga mereka dapat bekerja secara produktif.

Berdasarkan dari hasil penelitian ini, ada beberapa hal yang penulis sarankan antara lain adalah agar Pegawai Disjarahad meningkatkan dan menciptakan iklim komunikasi dan juga budaya organisasi yang lebih baik lagi kedepannya. Karena dua hal inilah yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja mereka, dan secara tidak langsung dapat mempengaruhi produktivitas kerja kedepannya. Juga meningkatkan kinerja pegawai terutama dalam bidang kesejarahan sehingga Disjarahad menjadi satuan yang unggul dalam mempertahankan kesejarahan TNI dan juga NKRI.

UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terimakasih untuk berbagai pihak yang terlibat, terkhusus kepada pegawai Disjarahad, yang bersedia membantu dan berpartisipasi, sehingga penelitian ini dapat dilaksanakan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

1. Mehra P, Nickerson C. Organizational communication and job satisfaction: what role do generational differences play. *International Journal of Organizational Analysis*. 2019; 27(3).
2. Ali A, Haider J. Impact of Internal Organizational Communications on Employee Job Satisfaction - Case of some Pakistani Banks. *Global Advanced Research Journal of Management and Business Studies*. 2012;38-44.
3. Arumugam. The Influence of Corporate Culture on Organizational Commitment: Case Study of Semiconductor Organization in Malaysia. *Sunway Academic Journal*. 2006.
4. Silverthorne C. The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan", *Leadership & Organization Development Journal*. 2004;25 (7): 592-599. Available from <https://doi.org/10.1108/01437730410561477>
5. Waqas A, Bashir U, Sattarr MF, Abdullah HM, Hussain I, Anjum Q, Ali M, Arshad R. Factors Influencing Job Satisfaction and Its Impact on Job Loyalty. *International Journal of Learning & Development*. 2014;4(2).
6. Yusoff WFW, Kian TS, Idris, MTM. Herzberg's Two - Factor Theory on Work Motivation: Does it Works for Todays Environment? *Global Journal of Commerce & Management Perspective*. 2013;2(5):18-22.
7. Pace RW, Faules, DF. Komunikasi Organisasi. Remaja Rosdakarya:Bandung;2013
8. Pawirosumarto S, Sarjana PK, Gunawan, R. The effect of work environment, leadership stpyle, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *Inte J of Law and Management [Internet]*. 2017;59(6):1337–1358. Available from <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
9. Oktora M, Asmony T, Sakti, DPB. The Influence of Organizational Communication Climate, Communication Satisfaction On Job Satisfaction and Affective Communication. *International Journal of Innovative Science, Engineering & Technology*. 2020;7(12).

10. Wisniowski A, Sakshaug JW, Ruiz DAP, Blom AG. Integrating Probability And Nonprobability samples for survey inference. *Journal of Survey Statistic and Methodology*. 2020;8:120-147.
11. Sharma, G. Pros and cons of different sampling techniques. *International Journal of Applied Research*. 3(7):749-752.
12. Wright KB. Researching Internet-Based Populations: Advantages and Disadvantages of Online Survey Research, Online Questionnaire Authoring Software Packages, and Web Survey Services. *Journal of Computer-Mediated Communication*. 2005;10(3). Available from <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2005.tb00259>
13. Smith PC, Kendall LM, Hulin CC. The measurement of satisfaction in work and retirement. Chicago: Rand McNally; 1969.
14. Nipoyanto AMD, Hafiar H, Lukman S. Hubungan Antara Iklim Komunikasi Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Paramount Enterprise International. *Jurnal Nomoslea*. 2018;4(2).
15. Belias D, Koustelios A. Organizational Culture and Job Satisfaction: A Review. *International Review of Management and Marketing*. 2014;4(2):132-149.
16. Bulgarella CC. Employee Satisfaction and customer satisfaction. Guidestar research, white paper. 2005;