

**HUBUNGAN ANTARA KOMUNIKASI INTERPERSONAL  
PIMPINAN DENGAN KEPUASAN KERJA PADA AWAK BUS  
PT.ALS MEDAN**

**SKRIPSI**

**OLEH:**

**RICKY RAMADHAN HASIBUAN**

**188600237**



**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI  
FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2024**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/4/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)29/4/24

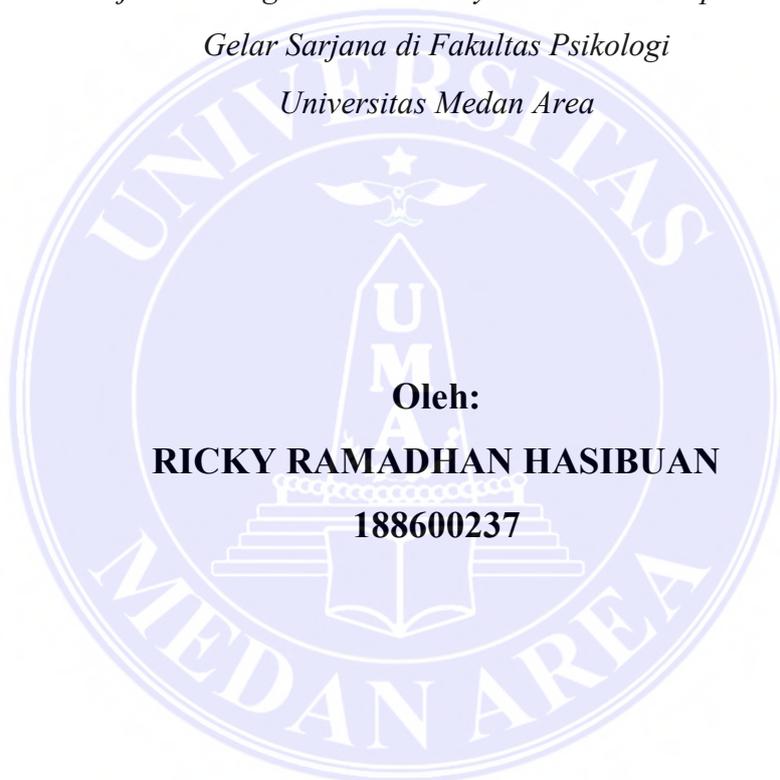
**HUBUNGAN ANTARA KOMUNIKASI INTERPERSONAL  
PIMPINAN DENGAN KEPUASAN KERJA PADA AWAK BUS  
PT. ALS MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh*

*Gelar Sarjana di Fakultas Psikologi*

*Universitas Medan Area*



**Oleh:**

**RICKY RAMADHAN HASIBUAN**

**188600237**

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI  
FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2024**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/4/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)29/4/24

## HALAMAN PENGESAHAN

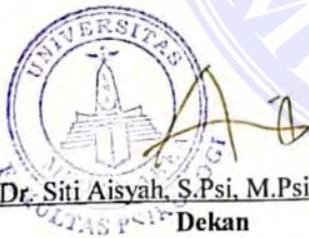
Judul Skripsi : Hubungan Antara Komunikasi Interpersonal Pimpinan Dengan Kepuasan Kerja Pada Awak Bus PT. ALS Medan  
Nama : Ricky Ramadhan Hasibuan  
NPM : 188600237  
Fakultas : Psikologi

Disetujui Oleh

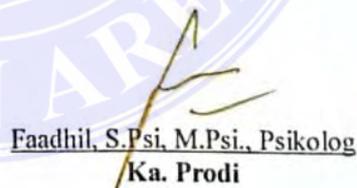
Komisi Pembimbing



Dr. Risydah Fadilah, S.Psi, M.Psi., Psikolog  
Pembimbing



Dr. Siti Aisyah, S.Psi, M.Psi., Psikolog  
Dekan



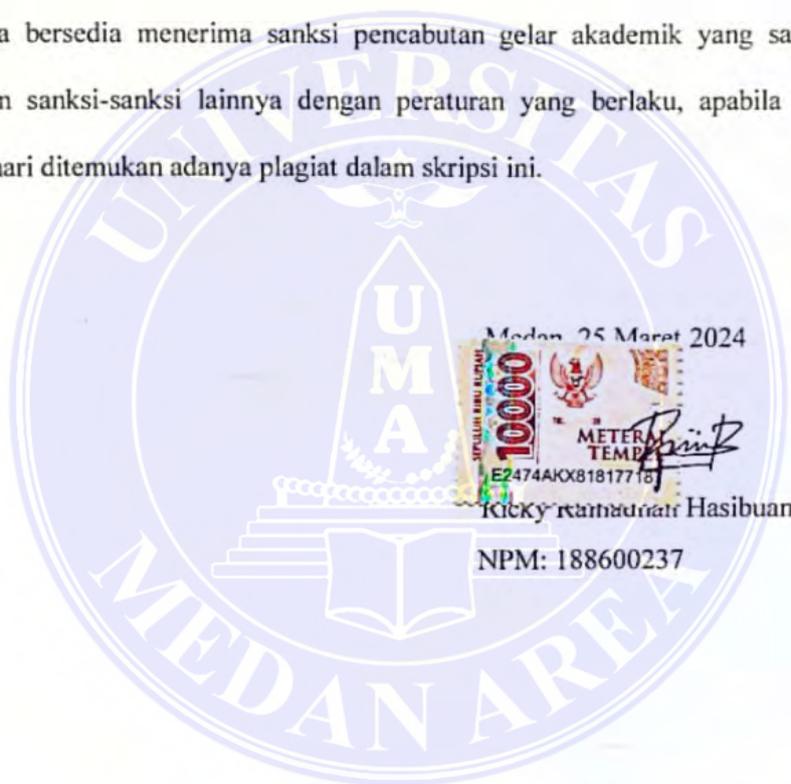
Faadhil, S.Psi, M.Psi., Psikolog  
/Ka. Prodi

Tanggal Lulus : 25 Maret 2024

## HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.



**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ricky Ramadhan Hasibuan  
NPM : 188600237  
Program Studi : Psikologi Industri & Organisasi  
Fakultas : Psikologi  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, saya menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalty Noneklusif** (*Non-exclusive Royalty-Fee Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul : **HUBUNGAN ANTARA KOMUNIKASI INTERPERSONAL PIMPINAN DENGAN KEPUASAN KERJA PADA AWAK BUS PT. ALS MEDAN**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalty Noneklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Medan  
Pada Tanggal: 25 Maret 2024  
Yang menyatakan



(Ricky Ramadhan Hasibuan)

## HUBUNGAN ANTARA KOMUNIKASI INTERPERSONAL PIMPINAN DENGAN KEPUASAN KERJA PADA AWAK BUS PT. ALS MEDAN

Oleh:

**Ricky Ramadhan Hasibuan**

**NIM. 188600237**

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara komunikasi interpersonal pimpinan dengan kepuasan kerja pada awak bus PT. ALS Medan. Metode dalam penelitian ini adalah menggunakan metode kuantitatif dan datanya diambil dari skala komunikasi interpersonal pimpinan dan skala kepuasan kerja. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan uji korelasi *Pearson Product Moment* dengan sampel dalam penelitian ini sebanyak 120 orang awak bus yang memiliki rute medan-jember. Teknik pengambilan data menggunakan *total sampling*. Hasil penelitian yang ditunjukkan dalam penelitian ini dengan koefisien korelasi  $r_{xy}=0,570$  dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $p<0,05$ ), yang artinya ada hubungan yang positif antara kedua variabel yaitu komunikasi interpersonal pimpinan dan kepuasan kerja pada awak bus PT. ALS Medan. Dalam perhitungan mean hipotetik komunikasi interpersonal pimpinan dan kepuasan kerja memiliki kategorisasi yang sedang, dengan mean hipotetik komunikasi interpersonal pimpinan sebesar 105 (SD=12,543) dan untuk mean hipotetik kepuasan kerja sebesar 75 (SD=10,434). Maka dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima.

Kata Kunci: komunikasi interpersonal pimpinan, kepuasan kerja.

***THE CORRELATION BETWEEN LEADERS' INTERPERSONAL  
COMMUNICATION AND JOB SATISFACTION AMONG PT ALS MEDAN  
BUS CREWS***

*By:*

**Ricky Ramadhan Hasibuan**

**NIM. 188600237**

***ABSTRACT***

*This research aimed to determine the correlation between leaders' interpersonal communication and job satisfaction among PT ALS Medan bus crews. The method in this research was quantitative and the data was taken from the leaders' interpersonal communication and the job satisfaction scales. Data analysis used in this research used the Pearson Product Moment Correlation Test with the sample in this study of 120 bus crew members on the Medan-Jember route. The data collection technique used was total sampling. The research results shown in this study had a correlation coefficient of  $r_{xy} = 0.570$  with a significance value of  $0.000$  ( $p < 0.05$ ), which means that there is a positive correlation between the two variables, namely leaders' interpersonal communication and job satisfaction in PT ALS Medan bus crews. In calculating the hypothetical mean of leaders' interpersonal communication and job satisfaction, it had a moderate categorization, where the hypothetical mean of leaders' interpersonal communication was 105 ( $SD=12.543$ ) and the hypothetical mean of job satisfaction was 75 ( $SD=10.434$ ). Therefore, the hypothesis could be accepted in this research.*

**Keywords:** *Leader Interpersonal Communication, Job Satisfaction.*

## RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Padangsidempuan, pada tanggal 14 Januari 1999 dari ayah GORGA PANYAHATAN HASIBUAN dan ibu PUSPITA HARAHAHAP. Penulis merupakan anak putra pertama dari 3 bersaudara.

Tahun 2017 penulis menyelesaikan pendidikan di SMAN 2 PADANGSIDEMPUAN dan pada tahun 2018 terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT / Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat dan petunjuk-Nya saya dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini tepat pada waktunya.

Penulisan skripsi dengan judul **“Hubungan Antara Komunikasi Interpersonal Pimpinan dengan Kepuasan Kerja Pada Awak Bus PT.ALS Medan.”** Ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Dalam proses penyusunan tugas akhir ini saya menemukan berbagai hambatan, namun berkat dukungan materil maupun nonmaterial dari berbagai pihak, akhirnya saya dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan cukup baik, maka pada kesempatan ini saya menyampaikan terima kasih setinggi-tingginya kepada semua pihak terkait yang telah membantu terselesaikannya tugas ini.

Proposal ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu saya harapkan segala saran dan kritik yang membangun dari semua pihak demi perbaikan di kemudian hari. Harapan saya semoga tugas akhir ini dapat memberikan ilmu yang bermanfaat, khususnya bagi saya dan pembaca sekalian.

Penulis

Ricky Ramadhan Hasibuan

## DAFTAR ISI

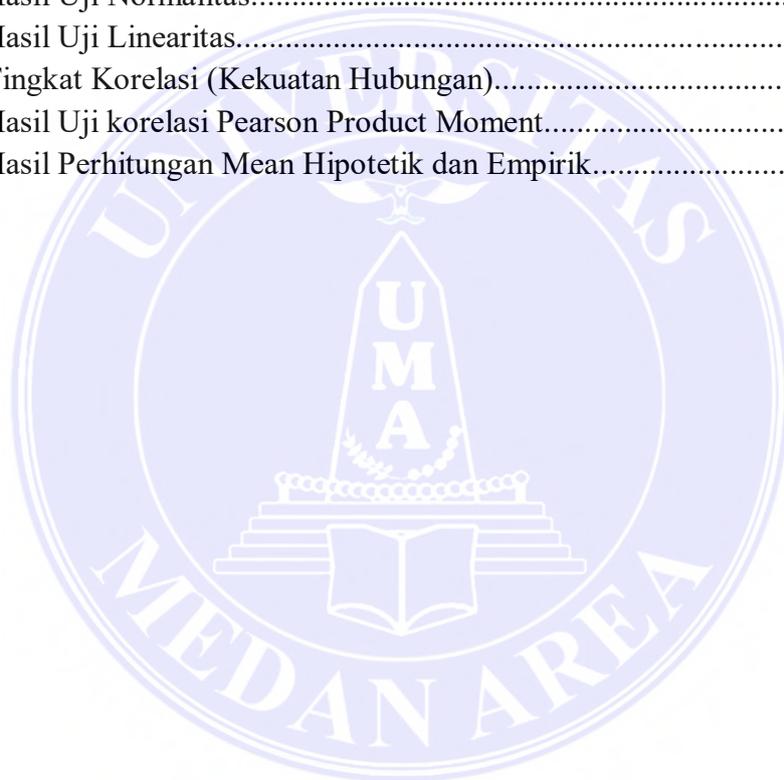
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI</b> .....	iv
<b>ABSTRAK</b> .....	v
<b>ABSTRACT</b> .....	vi
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiii
<b>I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	10
1.4 Hipotesis Penelitian.....	10
1.5 Manfaat Penelitian .....	10
<b>II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	11
2.1 Kepuasan Kerja.....	11
2.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	11
2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	13
2.1.3 Aspek-Aspek Kepuasan Kerja .....	17
2.1.4 Ciri-Ciri Kepuasan Kerja .....	24
2.2 Komunikasi Interpersonal Pimpinan .....	25
2.2.1 Pengertian Komunikasi Interpersonal Pimpinan.....	25
2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komunikasi Interpersonal .....	27
2.2.3 Aspek-Aspek Komunikasi Interpersonal.....	29
2.4 Hubungan Komunikasi Interpersonal Pimpinan dengan Kepuasan Kerja .....	35
2.5 Kerangka Konseptual .....	38
<b>III METODOLOGI PENELITIAN</b> .....	39
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....	39
3.2 Bahan dan Alat Penelitian .....	41
3.3 Metode Penelitian.....	45

3.4 Populasi dan Sampel .....	47
3.5 Prosedur Kerja .....	48
<b>IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>50</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	50
4.1.1 Uji Validitas .....	50
4.1.2 Uji Reliabilitas .....	53
4.1.3 Uji Asumsi Klasik .....	53
4.1.4 Kriteria Kategorisasi.....	56
4.2 Pembahasan .....	59
<b>V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>63</b>
5.1 Kesimpulan .....	63
5.2 Saran.....	64
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>66</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>69</b>



## DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Skor Skala Likert.....	42
2. Rentang Skor Skala Variabel.....	43
3. Blueprint Skala Komunikasi Interpersonal.....	43
4. Rentang Skor Skala Variabel.....	44
5. Blueprint Skala Kepuasan Kerja.....	44
6. Blueprint Skala Komunikasi Interpersonal Setelah Tryout.....	51
7. Blueprint Skala Kepuasan Kerja Setelah Tryout.....	52
8. Hasil Uji Reabilitas.....	53
9. Hasil Uji Normalitas.....	54
10. Hasil Uji Linearitas.....	55
11. Tingkat Korelasi (Kekuatan Hubungan).....	56
12. Hasil Uji korelasi Pearson Product Moment.....	56
13. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Empirik.....	58



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1 Kerangka Konseptual.....	38
2 Struktur organisasi PT. Antar Lintas Sumatera ( ALS ).....	41
3 Kurva Komunikasi Interpersonal Pimpinan.....	58
4 Kurva kepuasan Kerja.....	58



## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. LAMPIRAN A Data Penelitian.....	69
2. LAMPIRAN B Uji Validitas dan Reliabilitas.....	80
3. LAMPIRAN C Uji Asumsi dan Uji Korelasi.....	85
4. LAMPIRAN D Skala Penelitian.....	89
5. LAMPIRAN E Surat Keterangan Penelitian.....	95



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap pekerja yang berada di tempat kerja perlu terus mencapai kepuasan dalam bekerja. Menurut Gusliza, (2013) pekerja itu sendiri adalah makhluk yang memiliki pertimbangan, sentimen, dan keinginan yang dapat mempengaruhi watak mereka terhadap pekerjaan mereka. Kemudian, mentalitas ini menentukan pelaksanaan kerja, pengabdian dan kecintaan terhadap pekerjaan mereka. Para pekerja sering kali terganggu oleh isu-isu yang dapat menghambat pelaksanaan pekerjaan mereka. Pengaruh yang meresahkan ini dapat muncul dengan alasan bahwa seseorang tidak menemukan kepuasan dan kekecewaan saat bekerja. Pandangan positif yang ada pada pekerja juga disebut sebagai kepuasan kerja. Halim (2015) mengemukakan kepuasan kerja adalah pengungkapan emosional secara pribadi oleh karyawan yang positif karena penilaian tugas atau wawasan terhadap pekerjaan. Turangan (2014) kepuasan kerja dapat diakui apabila pekerja memperoleh imbalan yang sebanding atau bahkan melebihi penghargaan yang diharapkan dari pekerjaannya.

Seperti yang dikemukakan oleh Azmi & Mulyadi, (2022) kepuasan kerja merujuk pada sikap atau cara pandang dan persepsi karyawan terhadap semua bagian di tempat kerjanya dan akan mempengaruhi mentalitas dan perilaku mereka dalam melakukan tugas yang diberikan. Mempengaruhi cara pandang dan perilaku dalam melakukan tugas yang diberikan. dengan kata lain, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Spector (dalam

Baliartati,2017) menyebutkan bahwa kepuasan kerja dapat di ukur melalui beberapa aspek seperti gaji, promosi, supervisi, tunjangan tambahan, prosedur dan peraturan kerja, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri, komunikasi.

Menurut Gyekye (dalam Yovi, 2019) mengemukakan jika pekerja yang merasa puas pada pekerjaannya dan tempat kerja akan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap peraturan yang dilakukan oleh pimpinan. Begitu pula bagi awak bus yang mana artinya kepuasan kerja para awak perlu mendapatkan perhatian khusus dari para pimpinannya karena kepuasaan kerja akan mempengaruhi tujuan organisasi. Sehingga dengan asumsi seorang awak bus merasa senang dengan pekerjaannya, maka akan mempengaruhi pelaksanaan kerja kelompok transportasi tersebut. Baliartati, (2017) juga mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah kesan sentimen atau mentalitas yang mendalam baik yang berasal dari wawasan kerja individu, maupun bagian dari pekerjaannya.

Ciri-ciri karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi menurut Hamid, dkk (dalam Hasibuan, 2016) bekerja sepenuh waktu, disiplin dalam bekerja, jujur, loyalitas tinggi, penuh dedikasi. Ciri-ciri karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah antara lain menurut Aydogdu (dalam Alamsyah, 2015) antara lain tingkat ketidakhadiran yang tergolong tinggi, sering mengeluh, *turnover* meningkat, produktivitas kerja menurun, prestasi kerja tidak tercapai, keputusan untuk pensiun dini, kesehatan fisik dan mental yang menurun.

Berdasarkan obsevasi yang dilakukan dengan metode wawancara terhadap beberapa awak bus, mereka merasakan adanya ketidakpuasan karena pihak pengelola kurang memikirkan bagaimana agar tenaga dan keahlian mereka yang

sudah disumbangkan selama bertahun-tahun menjadi sia-sia dan tidak ada penghargaan khusus yang diberikan untuk masa produktifitas mereka. Sebagai salah satu profesi di bidang otobus yang memiliki peranan penting dalam penyelenggaraan pelayanan transportasi. Oleh karena itu, organisasi tempat para awak bekerja senantiasa mengusahakan peningkatan kualitas profesionalisme mereka. Tugas pokok seorang awak bus adalah mengoperasikan bus dari satu tempat ke tempat tujuan yang telah ditentukan. Seorang awak bus, karena pekerjaannya yang dinamis, perlu memiliki kondisi tubuh yang baik, sehat, serta memiliki energi yang cukup. Dengan kondisi tubuh yang kurang menguntungkan akan berakibat awak bus dapat mudah patah semangat jika saat bekerja ia mengalami kelelahan fisik, kelelahan emosional, dan kelelahan mental.

Pekerjaan menjadi awak bus sangatlah berat. Dari satu sisi, seorang awak bus harus menjalankan tugas yang menyangkut kelangsungan hidup orang lain yang menggunakan jasa transportasinya. Di sisi lain, keadaan psikologis awak bus sendiri juga harus tetap terjaga. Awak bus sendiri adalah tulang punggung dari pengoperasian bus dimana mereka harus siaga 24 jam dalam melakukan tugas-tugasnya yaitu pengoperasian bus dan menghadapi berbagai situasi darurat seperti kondisi bus yang mengalami kendala, kekurangan bahan bakar, kekurangan penumpang dan sebagainya. Kemudian berdasarkan informasi yang diperoleh perusahaan tidak memiliki jam kerja yang tetap, dimana para awak bus masuk kerja jam 07.00 tapi kebanyakan datang lewat dari jam yang ditentukan dan jam pulang kerja juga tidak menentu tergantung dari bus layak jalan bahkan sampai larut malam para awak bus masih bekerja. Beberapa awak bus juga sering mengeluh apabila bus masih tidak bisa diperbaiki sementara jadwal operasional mereka sudah waktunya

karena tidak ada unit pengganti yang mereka gunakan sehingga mereka melewatkan jadwal operasional tersebut dan menimbulkan rasa kurang senang awak bus dalam menerima kenyataan tersebut, terkadang beberapa awak bus terpaksa menumpang dengan bus lain untuk menutupi kebutuhan mereka karena tidak ada solusi yang diberikan oleh pimpinan. Hal ini membuat kurangnya kepuasan mereka dalam bekerja.

Kontribusi awak bus dalam perusahaan akan menentukan maju ataupun mundurnya perusahaan. Perusahaan yang ingin maju akan memikirkan kebahagiaan kerja para perawatnya, dengan kebahagiaan kerja yang di peroleh awak bus akan menimbulkan semangat untuk bekerja lebih baik lagi, namun bila awak bus dalam suatu perusahaan tidak mendapatkan kenyamanan maka mereka cenderung akan mencari organisasi lain yang mampu memberikan kenyamanan ataupun melakukan tindakan-tindakan untuk meminta perhatian dari perusahaan.

Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Gilmer (dalam Sinambela, 2016) mengenai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan (supervisi), faktor intrinsik dari pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas.

Dalam komunikasi dukungan secara verbal yaitu dengan memberikan informasi yang dibutuhkan oleh seseorang. Hal ini sesuai dengan pendapat Rakhmat (dalam Wicaksono & Naqiyah, 2013) mengatakan bahwa faktor penting dalam dukungan verbal menekankan adanya kemampuan dalam berkomunikasi secara baik. Dengan kata lain keberlangsungan komunikasi interpersonal individu dengan individu lain merupakan salah satu hal yang harus dimiliki. Dengan adanya

dukungan verbal, individu dapat memperoleh informasi, menimbulkan sikap positif dan keakraban sosial, serta sifat emosional bagi individu yang kemungkinan berdampak pada kepuasan kerja karyawan.

Menurut Suranto, (2011) komunikasi interpersonal merupakan aktivitas yang paling umum digunakan dalam menyampaikan dan mendapatkan informasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Aktivitas ini dilakukan oleh pengirim pesan dengan penerima pesan. Dengan kata lain komunikasi langsung dilaksanakan tanpa melalui media perantara, sedangkan Komunikasi tidak langsung dilaksanakan dengan perantara media tertentu. Sementara itu, Sarinah dan Aziz, (2010) menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal merupakan cara yang umum dalam menyampaikan dan mengubah pesan antara dua individu yang seharusnya mengubah perilaku seseorang.

Maka daripada itu komunikasi interpersonal dari seorang pimpinan sangat dibutuhkan untuk mendukung kelancaran komunikasi di dalam suatu organisasi (perusahaan). Karena komunikasi interpersonal pimpinan yang baik dapat memperkecil kesenjangan yang terjadi dalam organisasi dan juga dapat membatasi saling tidak percaya atau keraguan antara rekan kerja di tempat kerja yang mempengaruhi rendahnya kepuasan kerja. Karena setiap organisasi mengantisipasi bahwa para pekerjanya harus mempunyai kepuasan kerja yang tinggi. Berdasarkan yang telah dikatakan sebelumnya, pekerja yang memiliki kategori kepuasan kerja yang tinggi akan menyelesaikan pekerjaan mereka tanpa batas, dan pada akhirnya para pekerja percaya bahwa pekerjaan mereka akan menenangkan saat selesai dan pekerja tidak melihat pekerjaan mereka sebagai hambatan.

Sehingga diperlukan seorang pemimpin yang mampu memimpin bawahannya agar dapat memenuhi tuntutan tersebut. Pemimpin yang mengarahkan atau mengawasi awak bus di lapangan adalah jenis kepemimpinan yang dimaksud dalam penelitian ini. Oleh karena itu, peran pemimpin dibutuhkan untuk para pekerjanya agar pemenuhan posisi pendaratan bagi para perwakilan dapat terpenuhi dengan baik. Kondisi dan situasi kerja yang nyaman dibentuk oleh para pemimpin, yang juga menginspirasi karyawan untuk bekerja lebih keras. Jika hal ini dijalankan secara efektif, para karyawan akan berusaha bekerja sebaik mungkin dengan tanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan asosiasi. Menurut Henry Pratt Fairchild (dalam Kartono, 2010), seorang pemimpin adalah seseorang yang memulai suatu kegiatan dengan mengatur, mengkoordinasikan, memilah-milah atau mengontrol usaha-usaha orang lain atau dengan menggunakan kekuasaan dan kedudukannya.

Sehubungan dengan hal tersebut, salah satu faktor yang mendorong pemenuhan kepuasan pekerjaan untuk pekerja adalah komunikasi yang baik dan sukses, karena komunikasi adalah pusat dari semua kerja sama yang berkesinambungan dalam eksistensi manusia untuk bertukar informasi. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Suryaningsih (dalam Putra & Adnyani, 2019) interaksi adalah suatu hal yang penting dalam menjaga tingkat kepuasan kerja para pekerja. Pemenuhan kepuasan kerja pada karyawan harus terlihat dari komunikasi interpersonal yang ada dalam iklim lingkungan kerja. Komunikasi interpersonal juga mengacu pada komunikasi yang terjadi di antara orang-orang.

Ketika sedang melakukan observasi, salah satu awak bus yang bekerja pada bagian supir memiliki keluhan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Dimana

sering terjadi miss komunikasi antar karyawan dengan pimpinan sebab pimpinan tidak sering berinteraksi dengan mereka dan juga kurang memiliki hubungan yang cukup dekat dengan mereka. Mereka memberikan alasan bahwa pimpinan hanya berinteraksi dengan mereka ketika ada kepentingan kerja saja dan kerja yang mengharuskan pimpinan untuk berinteraksi dengan mereka meski tidak merata antar para awak bus.

Demikian pula halnya dengan karyawan di perusahaan otobus PT. ALS Medan yang menjalankan tugas tidak sesuai dengan bagian pekerjaannya, khususnya pada bagian awak bus. Metode komunikasi yang baik untuk semua pihak yang terlibat diperlukan agar komunikasi dapat berjalan dengan efektif. Komunikasi yang terjadi di dalam organisasi memiliki hubungan yang selaras dengan tujuan dalam pencapaian target organisasi dan pemenuhan pekerjaan.

Dalam struktur organisasi di PT ALS Medan, pimpinan umumnya berhubungan dengan pimpinan yang berbeda seperti manajer lapangan. Sikap para pimpinan yang berfokus pada disiplin tinggi dan hubungan kekeluargaan berdampak positif pada komunikasi interpersonal dan dapat membangun tanggung jawab kerja para karyawan. Dengan berbicara satu sama lain, berbagi data dan saling membantu dalam mengatasi masalah mereka, bertukar pikiran untuk lebih mengembangkan kinerja dan untuk mencapai tujuan organisasi, dengan alasan bahwa dalam mencapai tujuan dan memenuhi kebutuhan pekerja tidak dapat dipisahkan dari komunikasi dengan orang lain.

Hal ini tentunya akan berdampak baik untuk organisasi, salah satunya adalah organisasi bisa memperoleh tujuannya secara efektif tanpa adanya pengaruh yang mengganggu yang disebabkan karena masalah-masalah yang berhubungan

terhadap kepuasan kerja pekerja. Para pekerja dengan kepuasan kerja yang tinggi tentunya mempengaruhi keadaan kerja yang positif, yang pada akhirnya karyawan dapat bekerja sesuai dengan standar organisasi. Efek baik saat pekerja mempunyai level kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi organisasi dan juga bagi karyawan yang bersangkutan. Saat memperlihatkan sikap yang ramah, bahagia, atau antusias, serta menjalin komunikasi yang efektif dengan rekan kerja dan individu lain, karyawan yang merasa senang dengan pekerjaannya hampir pasti akan melakukan layanan yang memuaskan.

Sehubungan atas fenomena yang terjadi dalam penurunan kepuasan kerja pada awak bus PT.ALS Medan, bahwa mereka merasakan bahwa pihak pengelola kurang memberikan penghargaan khusus atas tenaga dan keahlian yang telah mereka berikan selama bertahun-tahun dengan tingginya jam kerja, kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung, permintaan pekerjaan yang seharusnya bisa diselesaikan lebih cepat dari waktu yang telah dijadwalkan menjadi penyebab ketidakpuasan kerja dalam mengerjakan tanggung jawabnya sehingga mereka merasa tidak mempunyai keyakinan bahwa pekerjaannya akan memuaskan dalam jangka waktu yang lama, tidak memiliki rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, kurang memperhatikan kualitas kerja dan kurang produktif dalam menyelesaikan pekerjaan, selain itu juga para awak bus juga terlihat tidak tepat waktu dalam kehadiran, kemudian dalam hal pelayanan sebagian mereka tidak menunjukkan sikap yang baik, ramah, terkesan cuek dan emosional terhadap pengunjung. Kepuasan kerja yang tinggi sangat mempengaruhi kondisi kerja yang positif dan dinamis, sehingga memberi keuntungan nyata tidak hanya bagi organisasi tapi bagi pekerja itu sendiri. Kondisi seperti inilah yang diharapkan

setiap manajemen organisasi dan menjadi salah satu alasan peneliti untuk melakukan studi kepuasan kerja.

Kemudian komunikasi dengan pimpinan juga terindikasi menjadi penyebab ketidakpuasan kerja pada awak bus. Para awak bus menyebutkan bahwa komunikasi yang terjadi antara pihak pimpinan kepada para pekerja dianggap sangat kurang dan sangat sulit bagi mereka untuk memberikan sudut pandang mereka sehingga perlu ditingkatkan terutama dalam hal komunikasi dalam menangani masalah-masalah yang diberikan kepada para bawahan mengingat pekerjaan sebagai bagian dari awak bus merupakan hal yang sulit untuk dilakukan., sebab para anggota awak bus harus bertanggung jawab sepenuhnya terhadap kendaraan yang dioperasikan maka komunikasi yang dilakukan pimpinan harus baik.

Tentu saja, berdasarkan latar belakang masalah hal ini merupakan suatu yang penting untuk diperhatikan mengingat latar belakang masalah yang muncul di kru bus PT.ALS mengenai kepuasan kerja karyawan dan dampak yang ditimbulkan dari kepuasan kerja karyawan. Sehingga peneliti memutuskan untuk mengambil judul hubungan antara komunikasi interpersonal pimpinan dengan kepuasan kerja pada awak bus PT. ALS Medan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Melihat hasil dari latar belakang masalah yang telah dikemukakan maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu apakah ada hubungan komunikasi interpersonal pimpinan terhadap kepuasan kerja pada awak bus PT. ALS Medan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Melihat pokok permasalahan serta rumusan masalah yang akan dibahas dan dikehendaki maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk dapat mengetahui hubungan antara komunikasi interpersonal pimpinan dengan tingkat kepuasan kerja pada awak bus PT. ALS Medan.

### **1.4 Hipotesis Penelitian**

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah ada hubungan positif antara komunikasi interpersonal pimpinan dengan kepuasan kerja pada awak bus di PT. ALS Medan. Dengan asumsi semakin baik komunikasi interpersonal pimpinan terhadap awak bus, maka semakin baik pula kepuasan kerja yang di miliki awak bus dalam melaksanakan pekerjaannya.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat Teoritis**

Diharapkan pada penelitian ini dapat menjadi salah satu laporan yang membantu dalam meningkatkan informasi dalam khasanah Psikologi, khususnya penelitian Psikologi dalam bidang Industri serta mencari tahu hal yang berhubungan dengan komunikasi interpersonal, pemenuhan pekerjaan,

#### **2. Manfaat Praktis**

Pada penelitian ini dimaksudkan dapat memberikan manfaat secara praktis dan masukan kepada pihak pengelola atau manajemen PT. ALS Medan dalam upaya mengatasi penurunan kepuasan kerja bagi para awak bus dan meningkatkan kualitas para awak bus.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kepuasan Kerja**

##### **2.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Sumber daya manusia merupakan hal terpenting di dalam perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan, oleh karena itu perlu adanya perhatian agar subjek tersebut merasa nyaman bekerja di dalam perusahaan. Apabila karyawan merasa senang di dalam perusahaan tersebut muncullah suatu kepuasan terhadap pekerjaannya karena setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu.

Spector (dalam Diasmoro, 2017) mendefinisikan kepuasan kerja adalah sikap evaluasi yang direfleksikan individu terhadap pekerjaannya, baik secara keseluruhan maupun dari aspek pekerjaannya. Perasaan tersebut berkisar pada kesukaan dan kepuasan terhadap pekerjaannya. Menurut Locke (dalam Diasmoro, 2017) menjelaskan kepuasan kerja adalah penilaian seseorang terhadap pencapaian pekerjaannya yang dianggapnya menjadi sebuah hal penting untuk dicapai sebagai sebuah kebutuhan dasar seseorang. Selain itu Locke (dalam Diasmoro, 2017) juga menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan mencerminkan penimbangan dua nilai: 1. Pertentangan yang dipersepsikan antara apa yang diinginkan seseorang individu dengan yang ia terima, dan 2. Pentingnya apa yang diinginkan bagi individu. Menurut Locke (dalam Diasmoro, 2017)

seorang individu akan merasa puas atau tidak puas tergantung bagaimana individu mempersepsikan adanya kesesuaian atau ketidaksesuaian antara keinginan dan apa yang didapatkan.

Selain itu, Wagner III & Hollenbeck (dalam Diasmoro, 2017) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan menyenangkan yang menggambarkan hasil dari persepsi individu karena telah menyelesaikan tugas atau memenuhi kebutuhannya untuk menyelesaikan nilai-nilai kerja yang dianggapnya penting untuk di capai. Selain itu Wijono (dalam Erika Manoppo et al., 2023) juga mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu. Newstrom (dalam Diasmoro, 2017) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dirasakan terhadap pekerjaannya. Dengan kata lain, tinggi dan rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan sebagaimana dia mempersepsikan hasil kerjanya. Semakin hasil kerja sesuai dengan harapan, maka semakin tinggi kepuasan yang didapatkan.

Stephen P. Robbins, (2013) mendefinisikan kepuasan kerja adalah sikap secara umum dan tingkat positif yang dirasakan seseorang terhadap hasil dan evaluasi dari pekerjaannya.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan positif seseorang terhadap hasil dari pekerjaannya, yang dipersepsikan dari perbandingan hasil pekerjaan dengan hasil yang diharapkan. Lebih singkatnya yaitu ketika keinginan sesuai dengan yang didupatkannya.

### 2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Gilmer (dalam Sinambela, 2016) terdapat 10 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai:

a. Kesempatan untuk maju.

Dalam hal ini, ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

b. Keamanan kerja.

Faktor ini sering di sebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi pegawai pria maupun wanita. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan pegawai selama kerja.

c. Gaji,

Lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

d. Perusahaan dan manajemen.

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, serta faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

e. Pengawasan (*Supervise*)

Bagi pegawai, *supervisor* dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya. *Supervisi* yang buruk dapat berakibat absensi dan *turnover*.

f. Faktor empirik dari pekerjaan.

Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya, serta kebanggaan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

g. Kondisi kerja,

Termasuk di sini adalah kondisi tempat, ventilasi, penyaliran, kantin, dan tempat parkir.

h. Aspek sosial dalam pekerjaan,

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan, tetapi di pandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam pekerjaan.

i. Komunikasi.

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini, adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi pegawainya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap pekerjaan.

j. Fasilitas.

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana asuransi, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Kemudian menurut Bisen dan Priya, (2010), ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja: (1) faktor-faktor yang terkait dengan pegawai, (2) faktor-faktor yang terkait dengan pemberi kerja, organisasi atau perusahaan, dan (3) faktor-faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri.

a. Faktor-faktor yang terkait dengan pegawai

1. Usia. Pegawai dalam kelompok usia yang lebih tinggi lebih puas dari pada pegawai yang lebih muda. Karena pada saat ini mereka yang dalam usia lebih tua memiliki kehidupan yang stagnan, kehidupan mereka sudah mapan dan mereka telah memperoleh hampir semua yang mereka inginkan dibandingkan dengan pegawai yang lebih muda.
2. Jenis kelamin. Biasanya perempuan memiliki tingkat aspirasi dan ekspektasi yang lebih rendah daripada laki-laki. Oleh karena itu, mereka lebih mudah puas dengan pekerjaannya.
3. Lamanya pengabdian. Ini juga merupakan faktor penentu yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Pegawai pada tahap awal mengalami kepuasan kerja yang lebih besar, tetapi ketika mereka mencapai usia 45 tahun sampai 55 tahun, tingkat kepuasan kerja mereka menurun dan akan meningkat lagi setelah usia ini.

b. Faktor yang terkait dengan organisasi

1. Gaji. Sejumlah upah/gaji yang diterima dan tingkat dimana hal itu bisa dipandang sebagai hal yang pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.
2. Kesempatan promosi. Jika pegawai tidak memperoleh promosi sesuai dengan kinerja dan kemampuannya, hal itu akan menyebabkan ketidakpuasan. Begitu juga, promosi yang tidak tepat waktu bisa menimbulkan ketidakpuasan.

3. Rasa aman. Jika pegawai memiliki rasa aman secara sosial, ekonomi, dan psikologis dari pekerjaannya, hal itu akan membawa kepuasan maksimum diantara para pegawai.
  4. Pengawas/penyelia. Jika penyelia *suportif, fair* dan berpengetahuan luas, hal itu akan mendatangkan kepuasan diantara pegawai. Pegawai akan menunjukkan loyalitas, dan ketulusan terhadap penyelia. Sikap pegawai terhadap pekerjaan secara keseluruhan akan berubah jika penyelia baik.
- c. Faktor yang berkaitan dengan pekerjaan
1. Kondisi kerja. Pegawai mencintai pekerjaannya dan memberi energi maksimumnya ketika kondisi kerjanya memadai. Cahaya, ventilasi, kelembapan, temperatur, kebersihan, lokasi, dan banyak lagi secara positif terkait dengan kepuasan kerja.
  2. Keterampilan. Pekerjaan yang membutuhkan keterampilan mendatangkan perasaan puas yang kuat diantara para pegawai. Makna, status, dan tanggung jawab dipengaruhi oleh keterampilan pekerjaan. Semakin banyak pegawai melakukan pekerjaan terampil, maka semakin puas pegawai tersebut.
  3. Hubungan dengan rekan kerja. Semakin pegawai terhubung dengan rekan kerjanya, mereka akan mengembangkan hubungan personal dan berkontribusi terhadap perasaan puas ditempat kerja.
  4. Lokasi tempat kerja. Jika tempat kerja berlokasi dekat dengan fasilitas-fasilitas umum, seperti pusat perbelanjaan, fasilitas media, fasilitas hiburan, fasilitas transportasi, dan banyak lagi fasilitas lain yang mudah dijangkau, maka pegawai memperoleh kepuasan dari pekerjaannya.

5. Pekerjaan itu sendiri. Jika pekerjaan di rotasi, pegawai memiliki sejumlah tugas yang harus dilakukan atau jika perubahan diperkenalkan di tempat kerja, hal itu akan mendatangkan kepuasan dari pada hanya melakukan pekerjaan rutin.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan yang telah disebutkan dari beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan dalam bekerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan (*supervise*), faktor intrinsik dari pekerjaan tersebut, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, dan komunikasi.

### 2.1.3 Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (dalam Sinambela, 2016), lima aspek kepuasan kerja adalah:

#### 1) Kerja yang secara mental menantang

Karyawan cenderung menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan kepada mereka untuk menggunakan keterampilan, kemampuan, serta menawarkan tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai usaha keras mereka mengerjakan tugas tersebut. Karakteristik ini menjadikan pekerjaan secara mental menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, dan sebaliknya jika terlalu banyak pekerjaan menantang dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan dalam bekerja.

## 2) Gajaran yang pantas

Para karyawan menginginkan pemberian upah dan kebijakan promosi yang adil serta sesuai dengan harapan mereka. Dikatakan adil apabila pemberian upah didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar upah karyawan. Tentunya, tidak semua orang mengejar uang. Banyak orang bersedia menerima uang yang lebih kecil untuk bekerja dalam lokasi yang lebih diinginkan atau dalam pekerjaan yang kurang menuntut atau mempunyai keleluasaan yang lebih besar dalam kerja yang mereka lakukan dan jam-jam kerja. Intinya, besarnya upah bukan jaminan untuk mencapai kepuasan. Hal yang lebih penting adalah persepsi keadilan. Sama dengan karyawan yang berusaha mendapatkan kebijakan dan promosi yang lebih banyak dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mepersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil kemungkinan besar akan mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka.

## 3) Kondisi kerja yang mendukung

Berbagai studi menunjukkan bahwa karyawan lebih menyukai lingkungan kerja yang tidak berbahaya. Oleh karena itu, temperatur, cahaya, kebisingan, dan faktor lingkungan lain harus diperhitungkan dalam pencapaian kepuasan kerja.

## 4) Rekan kerja yang mendukung

Karyawan akan mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam bekerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, sebaiknya karyawan mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung. Hal ini penting dalam mencapai kepuasan kerja. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari

kepuasan. Berbagai studi menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan ditingkatkan apabila atasan langsung bersifat ramah dan dapat memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan minat pribadi kepada mereka.

#### 5) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Pada hakikatnya, orang yang tipe kepribadiannya sesuai dengan pekerjaan yang mereka pilih lebih menunjukkan bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaannya. Dengan demikian, lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut dan mencapai kepuasan yang tinggi dari pekerjaan mereka.

Martins & Teresa Proença (2012) menyatakan bahwa terdapat beberapa aspek untuk mengukur variabel kepuasan kerja, yakni:

1. *Wages* (upah) adalah kepuasan kerja terhadap gaji yang di terima dan memiliki kesempatan memperoleh kenaikan gaji.
2. *Promotion policy* (kebijakan promosi) adalah kepuasan kerja karyawan karena memperoleh kesempatan promosi untuk kenaikan jabatan.
3. *Quality of supervisor* (kualitas pengawas) adalah kepuasan kerja terhadap atasan termasuk memiliki penilaian yang baik dari atasan.
4. *Fringe benefit* (tunjangan) adalah kepuasan kerja karyawan karena memperoleh tunjangan-tunjangan di luar jumlah gaji yang di terima.
5. *Contingent rewards* (imbalan kontigensi) adalah kepuasan kerja karyawan karena memperoleh *rewards* atau bonus ketika memiliki performa baik, bentuknya tidak selalu berupa uang.

6. *Work environment* (lingkungan kerja) adalah kepuasan kerja karyawan karena memiliki kondisi dan lingkungan perusahaan yang baik.
7. *Quality of co-workers* (kualitas rekan kerja) adalah kepuasan kerja karyawan terhadap rekan kerja sejawat, termasuk kerja sama yang baik dengan rekan kerja.
8. *Interest in work* (minat bekerja) adalah kepuasan kerja dan ketertarikan yang ditunjukkan karyawan terhadap pekerjaannya dan menimbulkan komitmen dalam bekerja.
9. *Quality of relationship* (kualitas hubungan) adalah kepuasan kerja terhadap hubungan karyawan di dalam organisasi baik dengan rekan kerja, dengan atasan atau bawahan.

Menurut Mobley (dalam Arini, 2013), aspek-aspek kepuasan kerja diantaranya adalah sebagai berikut :

- a. Aspek pekerjaan meliputi jenis pekerjaan, bobot pekerjaan, dan melibatkan keterampilan serta kemampuan individu dalam mengerjakan pekerjaan tersebut.
- b. Aspek manajemen dalam upaya meningkatkan kerja karyawan dengan meningkatkan imbalan kerja.
- c. Aspek kepangkatan, kurang atau sedikitnya kesempatan untuk memperoleh jabatan dan kepangkatan sering dikaitkan dengan ketidakpuasan karyawan terhadap promosi jabatan atau kepangkatan yang ada.
- d. Aspek kepemimpinan atau atasan yang menyangkut hubungan dengan bawahan atau kebijaksanaannya yang dikaitkan dengan kepuasan kerja.

- e. Aspek rekan kerja, hubungan antara pekerja satu dengan yang lain berkaitan erat dengan kepuasan kerja. Pekerja yang mengalami ketidakpuasan kerja karena memiliki rekan kerja yang tidak bisa di ajak kerja sama.

Kemudian Colquitt, dkk (dalam Anugerah & Prabandini, 2019) mengatakan adanya beberapa kategori kepuasan kerja:

- 1) *Pay Satisfaction* Mencerminkan perasaan pekerja tentang bayaran mereka, termasuk seberapa banyak mereka berhak mendapatkan, yang diperoleh dengan aman, dan cukup untuk pengeluaran. *Pay satisfaction* didasarkan pada perbandingan antara bayaran yang diinginkan pekerja dengan yang mereka terima.
- 2) *Promotion Satisfaction* Mencerminkan perasaan pekerja tentang kebijakan promosi perusahaan dan pelaksanaannya, termasuk apakah promosi sering diberikan, dilakukan dengan jujur, dan berdasar pada kemampuan. Ada kalanya banyak pekerja mungkin tidak suka lebih sering promosi karena promosi membawa lebih banyak tanggung jawab, dan meningkatkan jam kerja. Namun demikian ada juga pekerja yang menghargai promosi karena memberikan peluang untuk pertumbuhan personal lebih besar, upah lebih baik, dan prestisi lebih tinggi.
- 3) *Supervision Satisfaction* Mencerminkan perasaan pekerja tentang atasan mereka, termasuk apakah atasan mereka kompeten, sopan dan komunikator yang baik. Kebanyakan pekerja mengharapkan atasan membantu mereka mendapatkan apa yang mereka hargai. Hal ini tergantung apakah atasan mereka memberikan penghargaan atas kinerja, membantu pekerja mendapatkan sumber daya yang diperlukan, dan melindungi pekerja dari

kebingungan yang tidak perlu. Disamping itu, pekerja mengharapkan atasan yang disukai. Hal tersebut tergantung pada apakah atasan mempunyai kepribadian baik, demikian pula apakah mempunyai nilai-nilai dan keyakinan yang sama dengan pekerja.

- 4) *Co-worker Satisfaction* Mencerminkan perasaan pekerja tentang teman sekerja mereka, termasuk apakah rekan sekerja mereka cerdas, bertanggung jawab, membantu, menyenangkan, dan menarik. Pekerja mengharapkan rekan sekerjanya akan dapat membantu dalam pekerjaan. Hal ini penting karena bila dalam batas tertentu akan dapat mengandalkan pada rekan sekerja dalam menjalankan tugas pekerjaan.
- 5) *Satisfaction with the work it self* Mencerminkan perasaan pekerja tentang tugas pekerjaan mereka sebenarnya, termasuk apabila tugasnya menantang, menarik, dihormati, dan memanfaatkan keterampilan penting daripada sifat pekerjaan yang menjemukan, berulang-ulang dan tidak nyaman. Aspek ini memfokuskan pada apa yang sebenarnya dilakukan pekerja.
- 6) *Altruism* merupakan sifat suka membantu orang lain dan menjadi penyebab moral. Sifat ini antara lain ditunjukkan oleh kesediaan orang untuk membantu rekan sekerja ketika sedang menghadapi banyak tugas.
- 7) *Status Status* menyangkut *prestise*, mempunyai kekuasaan atas orang lain, atau merasa memiliki popularitas. Promosi jabatan di satu sisi menunjukkan peningkatan status, di sisi lainnya akan memberikan kepuasan karena prestasinya dihargai.
- 8) *Environment* Lingkungan menunjukkan perasaan nyaman dan aman. Lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan *quality of worklife* di tempat

pekerjaan. Namun, terdapat pandangan bahwa nilai-nilai ini dianggap kurang penting karena tidak relevan dalam semua pekerjaan, tidak seperti bayaran, promosi, dan seterusnya.

Locke (dalam Luthans, 2015) menyatakan ada 5 (lima) aspek dari kepuasan kerja, yaitu:

- a. Aspek pekerjaan itu sendiri, yaitu sikap umum yang meliputi persepsi individu, reaksi emosi individu dan kesempatan untuk belajar dari penerimaan tanggung jawab terhadap pekerjaannya.
- b. Aspek gaji, yaitu aspek umum yang meliputi persepsi individu, reaksi emosi individu terhadap kompensasi yang diterima karena individu telah melakukan suatu kerja, meliputi: gaji, tunjangan-tunjangan, dan fasilitas-fasilitas.
- c. Aspek promosi, yaitu sikap umum yang meliputi persepsi individu, reaksi emosi, individu terhadap aspirasi atau kesempatan untuk berkembang maju meliputi promosi memperoleh pendidikan, tanggung jawab dan kesempatan.
- d. Aspek *supervisi*, yaitu sikap umum yang meliputi persepsi individu dan reaksi emosi individu terhadap kualitas pengawasan.
- e. Aspek rekan kerja, yaitu sikap umum yang meliputi persepsi individu terhadap rekan kerja didalam organisasi tempat individu tersebut bekerja.

Berdasarkan aspek-aspek kepuasan kerja diatas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek kepuasan dalam bekerja adalah kerja yang secara mental menantang,

ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, dan kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

#### 2.1.4 Ciri-Ciri Kepuasan Kerja

Ciri-ciri karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi Menurut Herzberg (dalam Hasibuan, 2016) ciri perilaku pekerja yang puas adalah mereka mempunyai motivasi untuk bekerja yang tinggi, mereka lebih senang dalam melakukan pekerjaannya, sedangkan ciri pekerja yang kurang puas adalah mereka yang malas berangkat ke tempat bekerja dan malas dengan pekerjaannya. Tingkah laku karyawan yang malas tentunya akan menimbulkan masalah bagi perusahaan berupa tingkat absensi yang tinggi, keterlambatan kerja, dan pelanggaran disiplin yang lainnya. Sebaliknya tingkah laku karyawan yang merasa puas akan lebih menguntungkan bagi perusahaan.

Munandar (2012) mengatakan ada beberapa ciri-ciri kepuasan kerja yang tinggi antara lain:

- a) Memiliki kepercayaan bahwa perusahaan akan memuaskan dalam jangka waktu yang lama. Dan dalam menyelesaikan pekerjaan karyawan harus mempunyai suatu keyakinan terhadap tempat dia bekerja.
- b) Memperhatikan kualitas dari pekerjaan, kualitas kerja diperlihatkan dalam bentuk sikap dalam bekerja.
- c) Memiliki komitmen tebih terhadap organisasi, karyawan memiliki keterikatan lebih pada perusahaan.
- d) Lebih produktif, kondisi tubuh dalam menyelesaikan pekerjaan sehat dan produktif.

Sedangkan menurut Aydogdu ( dalam Alamsyah, 2015) ciri-ciri karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah seperti:

- a) Tingkat ketidakhadiran yang tergolong tinggi
- b) *Turnover* meningkat
- c) Produktivitas kerja menurun
- d) Prestasi kerja tidak tercapai
- e) Keputusan untuk melakukan pensiun dini
- f) Kesehatan fisik dan mental yang menurun

Sedangkan menurut Hamid, dkk (dalam Hasibuan, 2016) ciri-ciri kepuasan kerja adalah: bekerja sepenuh waktu, disiplin dalam bekerja, jujur, loyalitas tinggi, penuh dedikasi.

Berdasarkan dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri karyawan yang memiliki kepuasan kerja adalah karyawan yang memiliki kepercayaan, memperhatikan kualitas kerjanya, memiliki komitmen lebih, dan cenderung lebih produktif. Sedangkan ciri-ciri karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tergolong rendah adalah memiliki tingkat ketidakhadiran yang tinggi, *turnover* yang tinggi produktivitas kerja yang rendah, prestasi kerja tidak tercapai, melakukan kesalahan, serta kondisi fisik dan mental yang menurun.

## 2.2 Komunikasi Interpersonal Pimpinan

### 2.2.1 Pengertian Komunikasi Interpersonal Pimpinan

Menurut De vito (dalam Wicaksono & Naqiyah, 2013), komunikasi interpersonal adalah pengiriman pesan dari seseorang dan di terima oleh orang lain dengan efek dan umpan balik yang langsung. Menurut Effendi (dalam

Wicaksono & Naqiyah, 2013), komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara seorang komunikator dan seorang komunikan yang sangat efektif dalam upaya mengubah sifat, pendapat dan perilaku seseorang, karna sifatnya dialogis berupa percakapan dan arus balik yang bersifat langsung dimana komunikan pada saat itu juga yaitu pada saat komunikasi berlangsung.

Mulyana (dalam Anggraini et al., 2022) mengatakan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara orang-orang yang bertatap muka, memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal atau non verbal. Komunikasi Interpersonal ini adalah komunikasi yang melibatkan hanya dua orang, seperti suami istri, dua sejawat, dua sahabat dekat, guru-murid dan sebagainya.

Ruliana & Lestari, (2019) mengatakan komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang dilakukan antara dua orang dan bersifat privat dan eksklusif, identik dengan komunikasi *face to face*. Pada dasarnya yang menyebabkan seseorang atau manusia itu melakukan komunikasi adalah untuk memertahankan kelangsungan hidup dan kebutuhannya untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya.

Maka daripada itu menurut (Wahjosumidjo, 2010) bahwa diperlukan pimpinan yang berperan dalam membentuk kondisi dan situasi kerja yang nyaman dan memberikan motivasi dalam meningkatnya kerja pegawai. Bila hal tersebut berhasil dilaksanakan, maka pegawai akan berusaha untuk bekerja sebaik mungkin dan penuh tanggung jawab dalam mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Henry (dalam Kartono, 2010) pimpinan adalah seorang yang

memprakarsai tingkah laku seseorang dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha atau upaya orang lain atau melalui kekuasaan dan posisi. kemudian menurut (Hasibuan, 2011), pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal pimpinan adalah komunikasi yang dilakukan dalam suatu hubungan interpersonal antara dua orang atau lebih, baik secara verbal maupun non verbal, dengan tujuan untuk mencapai kesamaan makna antara komikator dan komunikan atau pribadi yang satu dengan pribadi yang lain dengan efek dan umpan balik secara langsung yang mempengaruhi atau membujuk orang lain. Agar hal tersebut dapat dilakukan perlu adanya peran komunikasi dengan pimpinan untuk membentuk kondisi dan situasi kerja yang nyaman dan memberikan motivasi kerja serta untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

### **2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komunikasi Interpersonal**

Rakhmat (dalam Wicaksono & Naqiyah, 2013), menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal adalah:

#### **a. Persepsi interpersonal**

Persepsi interpersonal adalah pengalaman tentang manusia, perasaan atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menyampaikan pesan.

b. Konsep diri

Konsep diri adalah pandangan seseorang dalam perasaannya tentang dirinya, konsep diri sangat mempengaruhi komunikasi interpersonal.

c. Atraksi interpersonal

Atraksi interpersonal adalah suatu kesukaan pada orang lain, sikap positif, daya tarik yang dapat memperbesar kecenderungan seseorang untuk berkomunikasi dengan orang lain.

d. Hubungan interpersonal

Setiap melakukan komunikasi bukan hanya menyampaikan isi pesan tetapi juga menentukan kadar hubungan interpersonal.

Kemudian menurut Bandura (dalam Krisniawan, 2014) terdapat 4 faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal, faktor tersebut diantaranya adalah:

a. *Trust*

Faktor ini merupakan faktor yang paling penting. Sejak tahap pertama dalam hubungan interpersonal sampai tahap selanjutnya, percaya menentukan efektivitas komunikasi. Percaya dapat meningkatkan komunikasi interpersonal karena membuka saluran komunikasi, memperjelas pengiriman dan penerimaan informasi, serta memperluas peluang komunikasi untuk mencapai maksudnya.

b. Perilaku sportif

Perilaku ini tumbuh melalui sikap menerima orang lain, empati dan jujur. Menerima orang lain maksudnya adalah berhubungan dengan orang lain tanpa berusaha menilai dan mengendalikan orang lain. Empati adalah

menempatkan diri pada posisi orang lain sesuai dengan nilai-nilai dan atribut orang lain tersebut. Jujur maksudnya adalah berkomunikasi dengan terbuka tanpa menyembunyikan sesuatu atau berpura-pura.

c. Sikap terbuka

Sikap terbuka memiliki karakteristik, diantaranya adalah: (1) menilai pesan secara objektif, (2) mampu membedakan dengan mudah dan dapat melihat nuansa, (3) berorientasi pada isi pesan, bukan pada sumber pesan, (4) mencari informasi dari berbagai sumber, (5) lebih bersifat *professional* dan bersedia mengubah kepercayaan, dan (6) mencari pengertian pesan yang tidak sesuai dengan rangkaian kepercayaan.

d. *Self efficacy*.

*Self-efficacy* atau efikasi diri adalah keyakinan tentang sejauh mana individu untuk mampu mempertahankan kemampuan dirinya dalam melaksanakan suatu tugas atau melakukan suatu tindakan tertentu yang diperlukan untuk mencapai suatu hasil tertentu.

Berdasarkan dari beberapa pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal adalah *trust*, perilaku *sportif*, sikap terbuka dan *self-efficacy*.

### 2.2.3 Aspek-Aspek Komunikasi Interpersonal

De Vito (dalam Samsinar, 2017) menyatakan agar komunikasi interpersonal berlangsung dengan efektif, maka ada beberapa aspek yang harus diperhatikan oleh para pelaku komunikasi interpersonal tersebut. Aspek komunikasi interpersonal yaitu sebagai berikut:

a. Keterbukaan

Keterbukaan (*openness*) yaitu kemauan menanggapi dengan senang hati informasi yang diterima di dalam menanggapi hubungan antarpribadi. Keterbukaan atau sikap terbuka sangat berpengaruh dalam menumbuhkan komunikasi antarpribadi yang efektif. Keterbukaan adalah pengungkapan reaksi atau tanggapan terhadap situasi yang sedang dihadapi serta memberikan informasi tentang masa lalu yang relevan untuk memberikan tanggapan dimasa kini.

b. Empati

Empati yaitu merasakan apa yang dirasakan orang lain. Komunikasi antarpribadi dapat berlangsung kondusif apabila komunikator menunjukkan rasa empati pada komuniikan. Apabila empati ini tumbuh dalam proses komunikasi antarpribadi, maka suasana hubungan komunikasi akan dapat berkembang dan tumbuh sikap saling pengertian dan penerimaan.

c. Dukungan

Dukungan adalah situasi terbuka untuk mendukung komunikasi berlangsung efektif. Dalam komunikasi interpersonal diperlukan sikap member dukungan dari pihak komunikator agar komunikan mau berpartisipasi dalam komunikasi.

d. Rasa Positif

Seseorang harus memiliki perasaan dan sikap positif terhadap dirinya, mendorong orang lain lebih aktif berpartisipasi, dan menciptakan situasi komunikasi kondusif untuk interaksi yang efektif.

e. Kesetaraan atau kesamaan

Kesetaraan atau kesamaan yaitu pengakuan secara diam-diam bahwa kedua belah pihak menghargai, berguna, dan mempunyai sesuatu yang penting untuk dipertimbangkan.

Kemudian menurut Suranto (2011) aspek-aspek komunikasi interpersonal, yaitu:

1. Munculnya umpan segera (*instant feedback*). Artinya penerima pesan dapat dengan segera memberi tanggapan atas pesan-pesan yang kita sampaikan.
2. Keuntungan dari komunikasi lisan adalah kecepatannya, dalam arti ketika kita melakukan tindak komunikasi dengan orang lain, pesan dapat dilakukan segera. Aspek kecepatan ini akan bermakna kalau waktu menjadi persoalan yang esensial.
3. Memberi kesempatan kepada pengirim pesan mengendalikan situasi, dalam arti dapat melihat keadaan penerima pesan pada saat berlangsung tidaknya komunikasi tersebut.

Sedangkan menurut Buhrmester, dkk (dalam Idrus, 2009) bahwa aspek komunikasi interpersonal sebagai berikut :

1. Aspek Kemampuan Berinisiatif

Adalah usaha untuk memulai suatu bentuk interaksi atau hubungan dengan orang lain atau dengan lingkungan sosial yang lebih besar. Inisiatif ini merupakan suatu pencarian pengalaman baru yang lebih banyak dan luas tentang dunia luar dan tentang dirinya sendiri dengan tujuan mencocokkan sesuatu informasi yang telah diketahui agar dapat lebih memahaminya.

Sebagai contoh, seorang siswa akan memperkenalkan dirinya kepada siswa lain yang duduk disebelahnya.

## 2. Aspek Kemampuan Bersikap

Asertif Dalam konteks komunikasi ini, seseorang harus mampu mengungkapkan ketidaksetujuannya atas berbagai macam hal atau peristiwa yang tidak sesuai dengan alam pikirannya itu berarti diperlukan adanya *asertivitas* dalam diri seseorang. *Asertivitas* adalah kemampuan seseorang dan kesediaan individu untuk mengungkapkan perasaan-perasaan secara jelas dan dapat mempertahankan hak-haknya dengan tegas.

## 3. Aspek Kemampuan Memberikan Dukungan Emosional

Kemampuan memberikan dukungan emosional sangat berguna untuk mengoptimalkan komunikasi interpersonal. Dimana dukungan emosional mencakup kemampuan untuk menenangkan dan memberi rasa nyaman kepada orang lain ketika orang tersebut dalam keadaan tertekan dan bermasalah.

## 4. Aspek Kemampuan Mengatasi Konflik

Setiap hubungan interpersonal mengandung unsur-unsur konflik atau perbedaan kepentingan. Dimana ditandai oleh adanya tindakan salah satu pihak yang menghalangi, menghambat, dan mengganggu tindakan pihak lain. Dalam situasi konflik terjadi empat kemungkinan yaitu memutuskan untuk mengakhiri hubungan, mengharapkan keadaan membaik dengan sendirinya.

Menurut Bienvenu (dalam Ferryanti, 2021) membagi komunikasi interpersonal menjadi lima aspek yaitu :

- a. Konsep diri (*self concept*) Konsep diri merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi komunikasi individu dengan orang lain. Konsep diri merupakan ide umum subjektif atau abstraksi yang terbentuk relatif stabil tentang persepsi individu dalam melihat dirinya (Fisher & Adam, 1994).
- b. Kemampuan (*ability*) Kemampuan merupakan keterampilan yang sampai sekarang masih mendapat sedikit perhatian. Kemampuan adalah keterampilan individu untuk menjadi pendengar yang baik bagi orang lain.
- c. Pengalaman keterampilan (*skill experience*) Pengalaman keterampilan merupakan kemampuan individu untuk mengekspresikan pikiran dan ide-idenya dengan jelas. Sampai saat ini banyak orang yang masih merasa sulit dalam menyampaikan pikiran dan ide-idenya pada orang lain.
- d. Emosi (*emotion*) Emosi merupakan keterampilan individu dalam mengatasi emosinya dengan cara konstruktif (berusaha memperbaiki diri).
- e. Keterbukaan diri (*self disclosure*) Keterbukaan diri merupakan kesediaan individu untuk mengungkapkan dirinya dengan berkomunikasi pada orang lain secara bebas dan terus terang dengan tujuan untuk menjaga hubungan interpersonal.

Menurut Canary & Stafford (dalam Rakhmawati, 2013) menuliskan setidaknya terdapat lima aspek komunikasi interpersonal dalam perilaku pemeliharaan hubungan yaitu:

- a. Menjadi positif (*Positivity*). Dengan perilaku positif, orang lain akan merasa nyaman di sekitar kita. Perilaku positif meliputi aktivitas yang ceria dan menyenangkan serta menghindari untuk mengkritisi orang lain di depan publik. Menunjukkan afeksi dan apresiasi kepada orang lain, tidak

melakukan komplain. Sahabat akan merasa nyaman berada di sekeliling anda.

- b. Keterbukaan (*Openness*). Kesiediaan seseorang untuk berdialog dengan sahabat atau mitra hubungan tentang hubungan yang terjadi. Dalam perawatan hubungan, individu kadang kala perlu melakukan pengungkapan (*self-disclosure*) kepada mitranya tersebut.
- c. Jaminan (*Assurances*). Merupakan perilaku verbal maupun non verbal yang menggambarkan bahwa kita mempercayai dan mempunyai komitmen dalam hubungan. Sebuah pernyataan seperti kamu bisa mengandalkan saya, atau apapun masa lalumu kita tetap akan bersahabat. Sedangkan ketika individu tidak mengenali pentingnya sebuah persahabatan, mereka akan cenderung untuk tidak menyampaikan pesan dengan dasar komitmen.
- d. Jaringan Sosial (*Social Networks*). Semua individu yang terlibat dalam hubungan persahabatan atau keluarga perlu untuk membagi jaringan tersebut dengan orang lain. Maksudnya adalah ketika kita memiliki sahabat maka sahabat kita dikenalkan kepada keluarga kita. Ketika keluarga kita perlu kita kenalkan kepada sahabat atau kolega profesional kita.
- e. Aktivitas Bersama (*Sharing Tasks*). Pemeliharaan hubungan membutuhkan investasi tenaga dan usaha dari para peserta hubungan. Investasi yang diberikan adalah dengan melakukan aktivitas yang seimbang. Ketika sahabat membuat masak dan mengundang kita makan ditempatnya, maka setidaknya kita ikut membantu mencuci piring dan alat masak. Atau ketika teman memberikan oleh-oleh, lain waktu kita memberikan oleh-oleh secara bergantian.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek yang terdapat dalam komunikasi interpersonal antara lain meliputi aspek keterbukaan, empati, dukungan, rasa positif, dan kesetaraan atau kesamaan.

#### **2.4 Hubungan Komunikasi Interpersonal Pimpinan dengan Kepuasan Kerja**

Komunikasi interpersonal merupakan penyampaian informasi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang di dalamnya terjadi pergantian informasi. Komunikasi juga merupakan salah satu aspek dari kepuasan kerja. Apabila komunikasi interpersonal pimpinan dengan karyawan berjalan dengan baik, maka hal tersebut akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Sebaliknya apabila komunikasi interpersonal pimpinan dengan karyawan tidak terjalin dengan baik, maka dapat menurunkan kepuasan kerja pada karyawan. Kepuasan kerja pada karyawan memiliki beberapa faktor, yang salah satunya adalah rekan kerja yang mendukung. Kepuasan kerja dapat terbentuk jika karyawan saling mendukung dan bekerjasama dengan baik. Dukungan ini dapat dimunculkan karyawan dengan cara melakukan komunikasi interpersonal menurut Maulana dan Gumelar (dalam Diasmoro, 2017). Dukungan ini dapat terbentuk dengan adanya persyaratan fisik yang harus dipenuhi, seperti ada beberapa individu yang berinteraksi, berkomunikasi dan saling tergantung untuk mencapai tujuan bersama. Bahkan kurangnya hubungan dan komunikasi akan meningkatkan kepuasan kerja.

Untuk itulah sangat diperlukan komunikasi interpersonal yang baik antara pimpinan dengan karyawan dengan meningkatnya komunikasi interpersonal seorang karyawan, maka akan mendapatkan sebuah dukungan dari rekan kerja, yang mana dukungan ini adalah salah satu faktor pembentuk kepuasan kerja.

Komunikasi interpersonal merupakan penyampaian informasi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang di dalamnya terjadi pergantian informasi. Komunikasi juga merupakan salah satu aspek dari kepuasan kerja. Apabila komunikasi interpersonal antar karyawan berjalan dengan baik, maka hal tersebut akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Sebaliknya apabila komunikasi interpersonal antar karyawan tidak terjalin dengan baik, maka dapat menurunkan kepuasan kerja pada karyawan.

Menurut Robbins, (2013) kepuasan kerja adalah sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Selain itu menurut Hasibuan, (2016) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang menurut Edy Sutrisno, (2019) salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah komunikasi.

Hal tersebut didukung dari berbagai sumber penelitian terdahulu seperti hasil penelitian oleh Gusliza (2013) dengan judul penelitian “Hubungan Komunikasi Interpersonal dengan Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi”, yang menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara komunikasi interpersonal dengan kepuasan kerja dimana semakin tinggi komunikasi interpersonal maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pada pegawai dinas pendidikan pemuda dan olahraga di kota bukittinggi.

Kemudian, penelitian Diasmoro Okky (2017) yang berjudul “Hubungan Komunikasi Interpersonal dengan Kepuasan Kerja Karyawan Dewasa Awal Bagian Produksi PT. Gangsar Tulungagung”. Dimana dalam penelitian tersebut juga

menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara komunikasi interpersonal dengan kepuasan kerja.

Dan juga penelitian yang dilakukan oleh Nellitawati & Yurmanita (2019) yang berjudul “Hubungan Komunikasi Interpersonal dengan Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas Pendidikan”. Dimana dalam penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif menemukan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara komunikasi interpersonal dengan kepuasan kerja pegawai. Dengan hipotesis yang berbunyi semakin baik komunikasi interpersonal maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai, dengan arti bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai adalah komunikasi interpersonal.

Berdasarkan dari beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang positif secara signifikan antara komunikasi interpersonal dengan kepuasan kerja, dengan asumsi bahwa semakin tinggi komunikasi interpersonal maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai. Sehingga peneliti menyimpulkan bahwa komunikasi interpersonal merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dari pegawai yang sedang bekerja.

## 2.5 Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian tinjauan pustaka diatas maka dirumuskan kerangka konseptual dalam penelitian ini seperti bagan berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**  
"Hubungan Antara Komunikasi Interpersonal Pimpinan dengan Kepuasan Kerja Pada Awak Bus PT. ALS Medan"

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

##### 1. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada tanggal 2 Agustus 2023 - 10 Agustus 2023 terhadap awak bus PT. ALS Medan di kantor pusat yang berlokasi di Jalan Sisingamangaraja, Amplas, Medan, Sumatra Utara dengan subjek penelitian ini adalah awak dari bus PT. ALS Medan.

##### 2. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilangsungkan di kantor pusat PT. Antar Lintas Sumatera (ALS) Medan berlokasi di Jalan Sisingamangaraja, Amplas, Medan, Sumatra Utara. Subjek penelitian ini adalah kru dari bus ALS sebagai karyawan dalam melaksanakan tugasnya yaitu membawa armada bus dari kota Medan sampai Jember dengan waktu tempuh di jalan selama 4 hari 3 malam, dan kemudian rute medan-yogyakarta selama 3 hari 3 malam. PT. Antar Lintas Sumatera adalah perusahaan bus terbesar dan terlama di pulau Sumatera. Rute dari Medan sampai ke Jember di Jawa Timur merupakan rute terpanjang di Indonesia. Selain itu, ALS juga melayani rute ke berbagai daerah perkotaan di pulau Sumatera dan Jawa.

##### 3. Sejarah PT. Antar Lintas Sumatera

PT Antar Lintas Sumatera (ALS) merupakan perusahaan pengurusan kendaraan darat dan angkutan barang yang berawal dari daerah Sumatera Utara. ALS pada awalnya didirikan di Kota nongan, Mandailing Natal, Sumatera Utara pada 29 September 1966. Perusahaan Antar Lintas Sumatera adalah sebagai

organisasi peseroan terbatas yang pada saat pendiriannya direncanakan untuk waktu 70 tahun, dimulai dari pasal-pasal afiliasi yang didukung oleh para ahli dengan terlebih dahulu mengenai pengaturan yang tercatat dalam pasal 51 kitab undang-undang hukum dagang. Pada awalnya ALS beralamat di Jln. Thamrin, Pada tahun 1978 pusat administrasi dipindahkan ke Jln. Amaliun No. 2A dan terakhir pindah ke Jln. Sisingamangaraja km 6,5 sejak tahun 1988 hingga sekarang.

#### 4. Visi dan Misi PT. Antar Lintas Sumatera

##### 1) Visi PT. Antar Lintas Sumatera

Menjadikan PT.ALS sebagai *Service Company* yang beroperasi dalam bidang jasa transportasi.

##### 2) Misi PT. Antar Lintas Sumatera

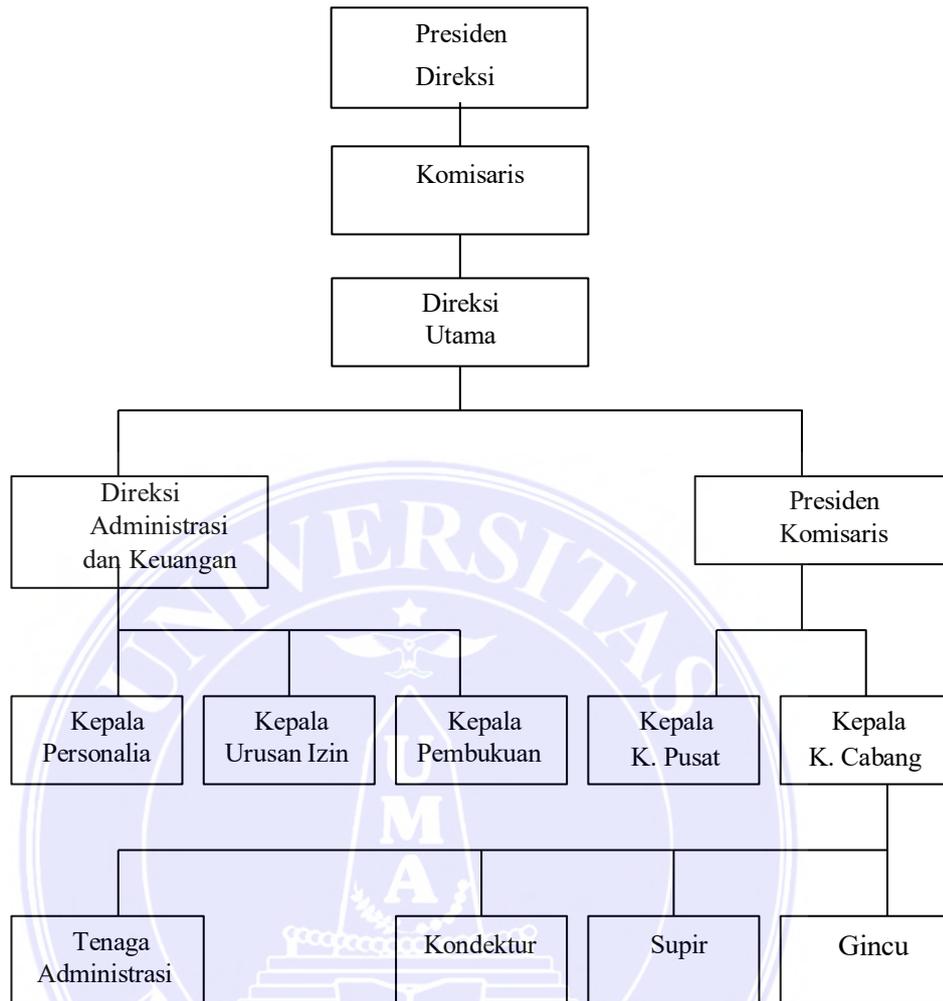
Memberikan kepuasan *value & benefit* yang terbaik tanpa henti kepada para penumpang.

##### 3) Motto PT. Antar Lintas Sumatera

Bekerjasama Dan Sama-Sama Bekerja.

#### 5. Struktur organisasi PT. Antar Lintas Sumatera

Stuktur menentukan hubungan orang-orang dalam organisasi. Berbagai pekerjaan yang berbeda diperlukan untuk melakukan semua aktifitas organisasi. Struktur organisasi merupakan hal yang signifikan karena sebahagian menentukan kuasa orang-orang iru dalam organisasi, tanggung jawab dan pembagian kerja. Stuktur organisasi di PT. ALS Medan berbentuk garis. Dalam struktur ini dikenal satu garis komando, dimana masing-masing bawahan melaksanakan tugas-tugasnya dan bertanggung jawab kepada atasannya.



Gambar : Struktur organisasi PT. Antar Lintas Sumatera ( ALS )

Sumber : PT. Antar Lintas Sumatera ( ALS )

### 3.2 Bahan dan Alat Penelitian

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan skala psikologi. Skala psikologi merupakan suatu alat ukur dengan menggunakan daftar pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya oleh penulis untuk dijawab responden dalam bentuk kuesioner. Skala psikologi yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada model skala *likert* dimana skala berisi sejumlah item yang menggambarkan suatu gagasan yang sedang diperlihatkan.

Dimana dalam skala likert memiliki 2 sifat, yaitu *Favourabel* (mendukung) dan *Unfavourabel* (tidak mendukung). Sample diminta untuk menyatakan tanggapan kesetujuan atau ketidaksetujuan terhadap pernyataan-pernyataan yang telah disusun oleh peneliti. Data dalam penelitian ini akan di peroleh dengan menggunakan skala kepuasan kerja dan skala komunikasi interpersonal.

Kemudian alternatif jawaban terdiri dari empat kategori, yaitu: Penilaian yang diberikan terhadap masing-masing jawaban subjek pada setiap pertanyaan *favourable* adalah Sangat Setuju (SS) mendapat nilai 4, Setuju (S) mendapat nilai 3, Tidak Setuju (TS) mendapat nilai 2, Sangat Tidak Setuju (STS) mendapat nilai 1. Untuk pertanyaan yang bersifat *unfavourable* adalah Sangat Setuju (SS) mendapat nilai 1, Setuju (S) mendapat nilai 2, Tidak Setuju mendapat nilai 3, dan Sangat Tidak Setuju (STS) mendapat nilai 4.

**Tabel 1. Skor Skala Likert**

Jawaban	Favorable	Unfavorable
Sangat Setuju (SS)	4	1
Setuju (S)	3	2
Tidak Setuju (TS)	2	3
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	4

**Sumber:** Data sekunder yang diolah

#### 4. Skala Komunikasi Interpersonal

Skala komunikasi interpersonal dibuat dengan 62 aitem yang menggunakan aspek menurut De Vito (dalam Samsinar, 2017) yaitu meliputi keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif dan kesetaraan. Skala Komunikasi Interpersonal di hitung berdasarkan pada metode skala *likert* dengan 4 penilaian jawaban untuk lebih jelas berikut ini merupakan tabel rentang skor variabel:

**Tabel 2. Rentang Skor Skala Variabel**

Alternatif Jawaban	Nilai Favorable	Alternatif Jawaban	Nilai Unfavorable
Sangat Setuju (SS)	4	Sangat Setuju (SS)	1
Setuju (S)	3	Setuju (S)	2
Tidak Setuju (TS)	2	Tidak Setuju (TS)	3
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	Sangat Tidak Setuju (STS)	4

**Sumber:** Data sekunder yang diolah

Adapun tabel *blueprint* dari skala komunikasi interpersonal sebelum dilakukan *tryout* dalam penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3. Blueprint Skala Komunikasi Interpersonal**

No	Komunikasi Interpersonal	Indikator	Favorable	Unfavorable	Jumlah
1	<i>openness</i> (keterbukaan)	Menanggapi dengan senang hati informasi yang diberikan	1,33,48	17,39,51	12
		Komunikasi belangsung secara efektif	3,34,59	2,18,55	
2	<i>Empati</i>	Merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain	4,6,43,	20,35,49	14
		Menyesuaikan gaya bicara	5,19,40,50	7,21,36,44	
3	<i>supportiveness</i> (sikap mendukung)	Terbuka dengan orang lain	9,22,56	8,41,60	18
		Bebas berpendapat	10,23,45	25,37,57	
		Bekerja dengan tulus	26,38,46	11,24,61	
4	<i>Positiveness</i> (sikap positif)	Bersikap positif terhadap diri sendiri	13,27,53	12,28,47	12
		Menghargai orang lain agar lebih aktif	14,30,52	29,42,58	
5	<i>equality</i> (kesetaraan)	Memiliki kesempatan yang sama untuk berpendapat	16,31,62	15,32,54	6
TOTAL					62

**Sumber:** Data primer yang diolah dari Ms.Excel.

## 5. Skala Kepuasan Kerja

Skala dari kepuasan kerja tersusun atas 54 pernyataan yang menggunakan aspek menurut Robbins (dalam Sinambela, 2016) adalah pekerjaan yang secara

mental menantang, ganjaran yang sesuai(pantas), kondisi kerja yang sangat mendukung, rekan kerja yang mendukung satu dengan lain dan kesesuaian kepribadian terhadap pekerjaan. Skala dari Kepuasan Kerja di skor berdasarkan pada metode skala *likert* dengan 4 pilihan jawaban untuk lebih jelas berikut ini merupakan tabel rentang skor variabel:

**Tabel 4. Rentang Skor Skala Variabel**

Alternatif Jawaban	Nilai Favorable	Alternatif Jawaban	Nilai Unfavorable
Sangat Setuju (SS)	4	Sangat Setuju (SS)	1
Setuju (S)	3	Setuju (S)	2
Tidak Setuju (TS)	2	Tidak Setuju (TS)	3
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	Sangat Tidak Setuju (STS)	4

**Sumber:** Data sekunder yang diolah

Adapun tabel *blueprint* dari skala kepuasan kerja sebelum dilakukan *tryout* dalam penelitian sebaga berikut:

**Tabel 5. Blueprint Skala Kepuasan Kerja**

No	Kepuasan Kerja	Indikator	Favorable	Unfavorable	Jumlah
1	Kerja yang menantang secara mental	Memiliki peluang menunjukkan keterampilan	1,23,39	5,15,50	12
		Memberikan umpan balik	2,3,31	16,40,53	
2	Ganjaran yang pantas	Gaji/upah	6,17,27	9,5254	12
		Promosi	4,8,18	32,47,43	
3	Kondisi kerja yang mendukung	Fasilitas yang memadai dengan baik	7,19,44	22,28,51	12
		Mudah dalam menyelesaikan pekerjaan	21,33,48	20,38,41	
4	Rekan kerja yang mendukung	Rekan kerja memiliki jiwa sosial yang tinggi	11,29,37	12,34,45	12
		Perilaku atasan	10,14,35	24,30,46	
5	Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan	Keterampilan yang sesuai dengan kepribadian & jenis pekerjaan	13,25,42	26,36,49	6
TOTAL					56

**Sumber:** Data primer yang diolah dari Ms.Excel.

### 3.3 Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan permasalahan yang penting dalam melakukan suatu penelitian, sehingga berhasil atau tidaknya suatu hipotesis sangat tergantung pada ketepatan dan ketelitian dalam menentukan metode yang dipergunakan. Maka jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pada penelitian ini menggunakan teknik analisis data dan metode uji sebagai berikut:

#### 1. Uji Validitas

Validitas menurut Azwar (2013) adalah sejauh mana akurasi pada suatu tes/skala dalam menjalankan fungsi pengukurannya. Kemudian menurut Arikunto (2010) menyatakan bahwa suatu instrumen pengukur dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Menurut (Sugiono, 2016) untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu kuesioner jika nilai koefisien item diatas 0,30 maka item tersebut dinyatakan valid, tetapi jika nilai korelasinya dibawah 0,30 maka item tersebut dinyatakan tidak valid, kemudian pengujian validitas alat ukur (skala) pada penelitian ini menggunakan teknik *Corrected Item-Total Correlation* dengan bantuan program SPSS versi 21.

#### 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai pengumpul data karena instrumen ini sudah baik. Instrumen yang sudah dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dipercaya juga. Apabila datanya memang benar

sesuai dengan kenyataannya, maka berapa kali pun di ambil, tetap akan sama. Reliabilitas artinya dapat dipercaya, jadi dapat di andalkan Arikunto, (2010). Pengujian reliabilitas kedua skala menggunakan program *SPSS* versi 21 dengan teknik *Alpha Cronbach*.

### 3. Uji Normalitas

Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui apakah sampel yang di ambil berasal dari populasi yang berdistribusi normal atau tidak. Jika data penelitian berdistribusi normal maka pengujian dapat menggunakan teknik analisis parametrik, namun jika data tidak normal maka menggunakan teknik statistik non parametrik. Pada penelitian ini untuk menguji normal tidaknya sampel dihitung dengan uji *One Sample Kolmogorov-Smirnov* dengan bantuan *SPSS* versi 21 dan menggunakan taraf signifikansi 0,05. Data dinyatakan berdistribusi normal jika signifikansi lebih dari 0,05.

### 4. Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui status linear tidaknya suatu distribusi nilai data hasil yang diperoleh. Ada 2 cara menentukan linear tidaknya distribusi data yaitu :

1. Dengan membandingkan nilai signifikansi ( $p$ ) dengan 0,05. Dimana, apabila  $p > 0,05$  maka dikatakan linear, namun apabila  $p < 0,05$  maka dikatakan tidak linear.
2. Dengan membandingkan nilai  $F$  hitung dengan  $F$  tabel. Apabila nilai  $F$  hitung  $< F$  tabel, maka dikatakan linear, sedangkan jika  $F$  hitung  $> F$  tabel maka tidak linear.

## 5. Uji Hipotesis

Dilakukan uji hipotesis untuk melihat arah hubungan dan tingkat kekuatan dari variabel-variabel yang ada dengan koefisien korelasi ( $r$ ). Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka terdapat korelasi antar variabel, dan sebaliknya jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka tidak terdapat korelasi antar variabel. Dalam penelitian ini, untuk melihat hasil hipotesis menggunakan uji korelasi *Pearson Product Moment* pada SPSS versi 21.

### 3.4 Populasi dan Sampel

#### 3.4.1 Populasi Penelitian

Arikunto (2010) berpendapat bahwa populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Sedangkan menurut Sugiyono (2012), populasi dapat didefinisikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Dari beberapa pendapat di atas, maka populasi dalam penelitian ini adalah karyawan atau awak bus dari PT. ALS Medan yang membawa armada bus dari kota Medan-Jember dan Medan-Yogyakarta yaitu sebanyak 120 orang.

#### 3.4.2 Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut menurut Sugiyono, (2011). Adapun sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan atau awak bus yang ada di PT. ALS Medan yaitu sebanyak 120 orang dari 30 armada bus dengan rute kota Medan-Jember dan Medan-Yogyakarta dengan rincian sebagai berikut:

Medan-Jember	Karyawan/Awak bus	Jumlah
Medan-Yogyakarta (total 30 bus)	Cincu/Supir Utama	30 Orang
	Supir ganti/Supir ke-2	30 Orang
	Kondektur	30 Orang
	Mekanik	30 Orang
<b>Total Awak Bus</b>		120 Orang

**Sumber:** Data primer yang diolah

Berdasarkan pada tabel tersebut dapat diketahui bahwa dalam 1 bus rute Medan-Jember & Medan-Yogyakarta dari total 30 bus yang beroperasi berisi 4 orang awak dengan total jumlah 120 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *total sampling*. Dimana menurut Sugiono (2016) *total sampling* merupakan teknik pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan jumlah populasi yaitu sebanyak 120 orang.

### 3.5 Prosedur Kerja

#### 1. Persiapan penelitian

Awal persiapan dalam penelitian ini adalah dengan melaksanakan pembuatan surat permohonan izin meneliti. Surat izin riset dan pengambilan data untuk penelitian dikeluarkan oleh Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area tertera tanggal 1 Agustus 2023 dengan nomor 1899/FPSI/01.10/VII/2023 yang dimana surat tersebut ditujukan kepada pemimpin PT.ALS Medan. Selanjutnya peneliti melakukan penelitian setelah mendapat surat izin dengan nomor 29/08/VI/2023, untuk pengambilan data penelitian seperti mencari fenomena-fenomena dilokasi penelitian kemudian juga peneliti melakukan wawancara dengan para awak bus dengan penyebaran kuesioner dan setelah selesai melakukan penelitian peneliti juga meminta surat bukti telah selesai pengambilan data dengan nomor surat 30/08/VI/2023.

## 2. Pelaksanaan Penelitian

Penelitian dilakukan pada tanggal 2 Agustus 2023 - 10 Agustus 2023 terhadap awak bus PT. ALS Medan di kantor pusat yang berlokasi di Jalan Sisingamangaraja, Amplas, Medan, Sumatra Utara. Subjek penelitian ini adalah awak dari bus PT. ALS sebagai karyawan dalam melaksanakan tugasnya yaitu membawa armada bus dari kota Medan sampai Jember dengan waktu tempuh dijalan selama 4 hari 3 malam, dan kemudian rute medan-yogyakarta selama 3 hari 3 malam. Berikut ini merupakan jadwal pelaksanaan:

No	Hari/Tanggal	Pelaksanaan Kegiatan	Keterangan
1	28 juli 2023	Penentuan sampel penelitian	Pengambilan sampel penelitian menggunakan teknik <i>total sampling</i>
2	2 Agustus 2023	Pembagian skala komunikasi interpersonal pimpinan & kepuasan kerja	Dilakukan penyebaran skala secara langsung terhadap 120 orang awak bus PT. ALS Medan
3	6 Agustus 2023	Pemberian skor pada kedua skala yaitu komunikasi interpersonal pimpinan & kepuasan kerja	Pemberian skor sesuai dengan ketentuan skor skala <i>likert</i> pada kuesioner yang sudah dikumpulkan
4	8 Agustus 2023	Tabulasi data skala komunikasi interpersonal pimpinan & kepuasan kerja	Memasukkan skor dari kedua skala kedalam tabel pada <i>Ms.Excel</i>
5	10 Agustus 2023	Melakukan pengolahan data pada skala komunikasi interpersonal pimpinan & kepuasan kerja	Dilakukan uji analisis data menggunakan SPSS versi 21

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Dilihat dari hasil yang didapatkan penulis di penelitian ini, maka dapat diperoleh ulasan-ulasan sebagai berikut:

1. Berdasarkan uji korelasi menggunakan *Product Moment* terhadap variabel komunikasi interpersonal pimpinan dan variabel kepuasan kerja terdapat hubungan yang positif dimana hal ini dilihat dengan nilai  $r_{xy}=0,570$  dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  ( $p < 0,05$ ). Melihat hasil dari hubungannya, maka hipotesis yang dikemukakan penulis pada penelitian dapat diterima, yaitu semakin baik komunikasi interpersonal pimpinan maka akan semakin baik pula kepuasan kerja para awak bus.
2. Koefisien determinasi (KD) antara variabel komunikasi interpersonal pimpinan dengan kepuasan kerja memberikan kontribusi sebesar 32,5%, sementara sisanya 67,5% kemungkinan dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti faktor motivasi, gaji, keamanan kerja, kesempatan untuk maju, dan lingkungan kerja.
3. Kemudian berdasarkan perhitungan dengan menggunakan data empirik terdapat perbandingan antara variabel komunikasi interpersonal pimpinan sebesar (105,41) sedangkan variabel kepuasan kerja sebesar (83,25). Dan berdasarkan data hipotetik variabel komunikasi interpersonal pimpinan sebesar (105) dan variabel kepuasan kerja sebesar (75). Dapat ditarik kesimpulan bahwa

komunikasi *interpersonal* pimpinan dengan kepuasan kerja masuk dalam kategori sedang.

4. Dalam pembuatan angket ada beberapa pernyataan yang tidak relevan dengan variabel kepuasan kerja yang digunakan dikarenakan keterbatasan waktu dan sumber yang diteliti.

## 5.2 Saran

Dilihat dari hasil penelitian dan kesimpulan yang sudah diperoleh berdasarkan data-data yang telah ada, maka berikut ini rekomendasi saran yang dapat diberikan yaitu:

1. Saran pada pihak pimpinan

Pimpinan harus memperhatikan efektivitas komunikasi interpersonal dengan indikator keterbukaan dan umpan balik agar komunikasi interpersonal dapat berjalan efektif dengan para awak bus dengan saling pengertian satu sama lain dan juga dapat menumbuhkan rasa solidaritas atau sikap yang positif di lingkungan kerja.

2. Saran kepada pihak perusahaan

Sebaiknya memberikan kesempatan dan juga meluangkan waktu antar para pekerja dengan pimpinan untuk memberi masukan baik dalam bentuk pujian maupun dalam bentuk penghargaan berupa cendramata dan bentuk apresiasi lainnya yang mungkin bisa meningkatkan semangat para awak bus.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Dianjurkan bagi peneliti berikutnya yang ingin menggunakan variabel-variabel yang ada dalam skripsi ini lebih memperdalam dan memperluas kajian

teori lagi seperti mencari variabel lain yang lebih detail dan diperkirakan juga memiliki hubungan bagi kepuasan kerja terhadap karyawan di lingkungan perusahaan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, C *et al.* (2022). Komunikasi Interpersonal. *Jurnal Multidisiplin Dehasen*, 1(3), 337–342.
- Anugerah, U. & Prabandini, O. (2019). Psikologi Industri & Organisasi. *Prenadamedia Group*, 324.
- Anugerah, Umi, and Olievia Prabandini. 2019, *Psikologi Industri & Organisasi*, Prenadamedia Group: 324.
- Arikunto, S. (2010), *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Arini. 2013. *Hubungan Komunikasi Interpersonal dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. Astra Internasional, Tbk (Auto 2000 Medan Amplas)*. Skripsi. Medan.
- Azmi, and Mulyadi. (2022), Faktor-Faktor Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bireuen, *Jurnal Kebangsaan* 11(22): 43–49.
- Azwar, S. (2013). *Sikap Manusia: Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Baliartati. (2017). Pengaruh Organizational Support Terhadap Job Satisfaction Tenaga Edukatip Tetap Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Trisakti. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa* 9(1): 35–52.
- Diasmoro, O. (2017). Interpersonal communication relationship with job satisfaction of early adult employees in the production division of PT Gangstar Tulungagung. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 05(01), 107–125. <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/jipt/article/viewFile/3885/4338>
- Edy Sutrisno. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Erika Manoppo, Bernhard Tewal, & Regina Saerang. (2023). The Effect of Organizational Culture and Job Satisfaction on Employee Performance at Regional Revenue Agency of North Sulawesi Province. *EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(1), 558–567.
- Ferryanti, W. (2021). *Hubungan Antara Komunikasi Interpersonal Dengan Work-Family Balance Pada Karyawan Yang Telah Menikah*. Skripsi. Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang.
- Gusliza. (2013). Hubungan Komunikasi Interpersonal Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*. 1: 163–172.
- Hadi, S. (2015): *Statistik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Halim, I. A. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Pada Kualitas Layanan Sopir Di PT Usaha Jaya Gresik. *Agora*, 3(2).

- Hasibuan, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Idrus, M. (2009). Kompetensi Interpersonal Mahasiswa. *Unisia*, 32(72), 171–184.
- Kartono, K. (2010). *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo. Persada.
- Krisniawan, E. (2014). *Hubungan antara self-efficacy dengan komunikasi interpersonal pada mahasiswa psikologi universitas kristen satya wacana salatiga*. Universitas kristen satya wacana salatiga.
- Luthans, F. (2015). *Organizational Behavior In Hospital Administration*. New York: McGraw-Hill/Irwin Companies, Inc.
- Martins, H., & Teresa Proença. (2012). Minnesota Satisfaction Questinnaire- Psychometric Properties and Validation in a Population of Portuguese Hospital Workers. *E-Journal Facultade de Economia do Porto (FEP)*. n. 471.
- Mohyi, A. 2022. “Job Satisfaction: As a Mediator The Effect of Compensation on Employee Performance” *Jurnal Ilmu Manajemen* 7: 63–78.
- Munandar, A.S. 2012. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Depok: UI Press.
- Priya, V. bisen (2013). *Industrial Psychology*. New Delhi: New Age International (P) Limited, Publishers.
- Putra, I & Adnyani, I. (2019). Pengaruh Komunikasi, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Ramada Bintang Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(4), 2014.
- Rakhmawati, Y. (2013). Komunikasi Antarpribadi Tunagrahita. In N. Suryandari (Ed.), *Jurnal Penelitian Komunikasi* (pertama, Vol. 16, Issue 2). CV. Putra Media Nusantara (PMN).
- Robbins S.P, Timothy A. Judge. (2013). *Organizational Behavior*. 15th ed. New Jersey: Pearson Education.
- Ruliana, P., & Lestari, P. (2019). *Teori Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada: hal 210.
- Samsinar, R. (2017). *Komunikasi Antarmanusia : Komunikasi Intrapribadi, Antarpribadi, Kelompok/Organisasi* (Hermansyah (ed.); 1st ed.). Giallorossi.
- Sarinah, and Azhar Aziz. 2010. “Hubungan Komunikasi Interpersonal Dan Komitm Terhadap Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Perkebunan Nusantara III (Persero).” *Jurnal Analitika* 2: 82–94.
- Sinambela, L. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Suranto, Aw. 2011. *4 Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.

- Turangan, J. A. (2014). Kepuasan Kerja Dan Komitmen Keorganisasian Perputaran Karyawan Dalam Perusahaan. *E-Journal Business & Management Bunda Mulia*, 10(1), 66–88.
- Wahjosumidjo. (2010). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Wicaksono, G., & Naqiyah, N. (2013). Penerapan Teknik Bermain Peran Dalam Komunikasi Interpersonal Siswa. *Journal Mahasiswa Bimbingan Konseling*, 1, 61–78.
- Yovi, E. Y. (2019). Status Ergonomi Pekerja Sektor Kehutanan di Indonesia: Kelelahan Fisik-Mental-Sosial, Kepuasan Kerja, Konsep Sumber Bahaya, dan Konsep Biaya Kecelakaan. *Jurnal Ilmu Kehutanan*, 13(2), 137.
- Yurmanita & Nellitawati. (2019). *Hubungan Komunikasi Interpersonal dengan Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan*. Jurnal Education: Universitas Negeri Padang.





**LAMPIRAN  
DATA PENELITIAN**

## LAMPIRAN A

- a. Data Penelitian Komunikasi Interpersonal Pimpinan
- b. Data Penelitian Kepuasan Kerja



**Tabulasi data variabel kepuasan kerja(Y) sebelum *tryout*.**

NO	PERTANYAAN/PERNYATAAN (NO AITEM)																																																						JUMLAH			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54				
1	2	4	2	3	1	1	1	2	4	2	3	2	2	1	4	2	3	2	4	1	3	4	2	2	1	1	3	4	4	1	3	3	3	4	2	1	1	2	3	4	3	3	1	2	4	4	1	2	1	4	1	3	2	2	130			
2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	1	3	4	2	1	2	4	3	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	3	3	1	4	2	2	2	2	4	3	2	2	3	1	1	2	3	3	4	4	3	137		
3	1	2	1	4	3	3	4	2	2	4	1	1	4	4	1	4	3	1	4	3	2	4	1	1	2	2	3	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2	4	2	1	1	1	3	3	2	4	2	1	1	1	1	112					
4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4	1	3	3	4	3	3	3	3	2	179			
5	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	1	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	1	168			
6	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	4	2	4	3	3	1	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	2	167		
7	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	182		
8	2	3	3	4	3	1	2	2	2	1	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	2	3	4	4	3	2	3	3	2	3	3	2	3	4	3	2	4	4	3	3	2	3	1	152		
9	2	4	3	4	4	2	3	1	2	2	4	3	4	3	4	3	3	1	3	4	3	2	3	3	2	3	4	2	3	4	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	2	3	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	160
10	1	3	3	4	4	2	3	1	2	3	4	1	1	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	2	3	4	2	3	2	3	1	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	1	3	1	154	
11	3	3	3	4	3	2	3	1	1	2	4	2	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	4	2	3	2	3	4	4	2	2	3	3	3	3	4	2	3	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	154		
12	3	3	4	3	4	1	2	1	1	2	4	4	4	3	3	3	1	3	4	3	3	3	3	3	2	4	2	3	4	2	3	2	3	4	4	4	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	2	4	2	159			
13	2	3	3	3	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	3	4	3	3	4	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	165			
14	3	3	4	4	3	1	3	2	1	2	3	2	4	2	4	3	2	2	3	3	2	4	4	2	3	3	2	2	4	3	4	2	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	4	3	4	2	4	2	159		
15	3	3	3	4	4	2	2	2	1	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2	2	4	2	157	
16	4	4	3	3	4	3	3	2	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	2	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	2	4	2	165	
17	3	3	3	4	3	2	2	2	1	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	1	3	1	156			
18	4	3	4	3	3	1	3	2	1	3	3	4	3	4	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	2	3	4	4	2	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	1	3	1	159			
19	2	3	3	4	3	1	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	2	3	2	151
20	1	4	3	3	2	2	3	2	1	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	2	3	4	2	4	2	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	1	3	2	160
21	3	3	4	3	3	2	2	3	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	4	3	4	2	3	2	158
22	4	4	3	3	4	4	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	1	3	1	166	
23	1	3	2	3	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	2	153
24	1	4	4	3	2	1	3	3	1	3	3	2	4	3	4	3	1	3	3	4	3	4	3	3	2	3	2	2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	1	4	1	158	
25	3	3	4	4	4	3	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	162			
26	1	3	3	3	3	1	2	3	3	2	3	2	4	2	3	3	3	2	4	3	2	2	3	4	3	4	3	3	4	3	3	1	3	2	4	3	1	3	1	2	2	3	2	3	2	4	3	1	2	2	4	3	1	2	2	4	3	144
27	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	3	2	3	4	1	3	4	3	3	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	1	145			
28	3	4	4	2	3	2	2	3	4	2	2	4	3	3	4	2	2	3	3	3	2	3	3	2	4	1	2	4	2	3	4	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	1	144				
29	3	3	4	4	3	2	3	2	2	3	3	4	2	2	2	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	3	3	2	152			
30	4	4	2	3	4	2	2	3	3	2	4	3	4	4	3	3	1	2	2	3	4	2	3	4	4	3	2	4	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	2	4	3	2	3	2	4	3	3	2	3	3	2	2	3	1	155			



**Tabulasi data variabel kepuasan kerja(Y) setelah *tryout*.**

NO	PERTANYAAN/PERNYATAAN (NO AITEM)																														TOTAL	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
1	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	1	2	3	1	1	2	2	77	
2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	83	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	81	
4	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	3	2	2	3	3	1	3	3	2	3	3	75	
5	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	4	3	2	4	2	3	2	2	3	2	2	3	2	78	
6	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	99	
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	88	
8	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	1	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	84
9	3	3	2	3	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	1	3	2	3	2	3	3	71	
10	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	84	
11	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	96	
12	2	4	3	4	3	4	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	76	
13	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	94	
14	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	94	
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	90	
16	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	94	
17	3	3	3	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	90	
18	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	89	
19	4	3	3	3	2	2	4	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	1	77	
20	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	98	
21	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	97	
22	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	79	
23	4	3	4	3	3	2	1	3	3	1	3	3	3	3	3	2	1	3	1	3	2	2	2	3	3	2	1	1	3	3	74	
24	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	92	
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	83	
26	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	77	
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	2	1	2	3	2	3	1	2	2	3	3	2	79	
28	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	93	
29	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	99	
30	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	1	3	2	3	2	1	3	2	3	3	2	79	

31	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	82	
32	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	90	
33	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	98		
34	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	90		
35	3	3	2	3	2	2	2	3	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	72	
36	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	92		
37	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	78	
38	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	84	
39	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	81	
40	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	3	1	3	3	2	3	76
41	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	94	
42	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	85	
43	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	79	
44	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	98	
45	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	82	
46	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	81	
47	3	3	3	3	2	1	2	2	2	2	2	3	2	1	3	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	62	
48	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	77
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	79	
50	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	93	
51	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	84	
52	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	85		
53	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	83	
54	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	77	
55	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	79		
56	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	101	
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	84		
58	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	91		
59	4	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	80		
60	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	85	



91	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	101
92	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	2	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	3	3	3	101
93	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	82	
94	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4	2	4	3	3	3	95	
95	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	82	
96	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	92	
97	4	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	77	
98	4	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	79	
99	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	78	
100	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	91	
101	4	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	67	
102	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	70	
103	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	66	
104	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	78	
105	4	2	2	2	3	2	1	3	3	2	2	3	2	2	2	3	1	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	70	
106	4	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	73	
107	4	3	2	3	1	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	67	
108	4	1	2	3	2	3	2	3	1	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	69	
109	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	3	3	71	
110	4	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	72	
111	4	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	64	
112	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	73	
113	4	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2	1	3	2	3	3	2	2	2	3	69	
114	4	3	2	2	1	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	64	
115	4	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	74	
116	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	1	1	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	70	
117	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	77	
118	4	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	71	
119	4	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	68	
120	4	3	2	2	3	3	1	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2	1	2	3	2	2	68	

**Tabulasi data variabel komunikasi interpersonal pimpinan(X) setelah *tryout*.**

NO	PERTANYAAN/PERNYATAAN (NO AITEM)																																										TOTAL		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42			
1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	104	
2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	104			
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	105	
4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	95	
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	99	
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	112	
7	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	103	
8	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	103	
9	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	94	
10	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	99	
11	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	125	
12	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	1	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	106	
13	4	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	117	
14	4	3	3	4	4	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	121	
15	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	104	
16	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	105	
17	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	125	
18	4	4	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	111	
19	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	105	
20	4	3	3	3	4	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	119	
21	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	2	4	4	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	1	2	116
22	4	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	126		
23	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	114	
24	3	4	3	3	3	4	4	3	2	4	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	124
25	2	2	1	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	104	
26	2	2	1	2	2	2	1	3	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	75		
27	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	95	
28	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	117		
29	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	117	
30	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	1	3	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	94	

31	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	126	
32	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	124
33	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	128
34	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	102	
35	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	105	
36	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	112	
37	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	1	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	104	
38	4	4	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	1	3	3	3	2	2	3	4	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	111		
39	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	95		
40	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	120		
41	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	4	4	3	2	4	4	2	3	4	4	2	4	3	3	2	127			
42	2	2	1	3	2	2	2	4	2	1	3	3	1	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3	2	2	3	3	1	2	96			
43	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	101	
44	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	118		
45	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	105		
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	2	2	3	3	116		
47	4	3	1	2	2	3	1	3	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	99	
48	3	3	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	94		
49	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	114		
50	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	106			
51	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	1	97		
52	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	97		
53	3	2	2	2	2	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	111		
54	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	2	2	2	3	4	4	3	2	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	126	
55	3	3	3	2	3	3	2	2	1	3	3	3	2	2	2	3	2	1	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	101		
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	1	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	109	
57	2	1	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	1	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	100		
58	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	116	
59	4	4	3	2	3	3	4	3	4	3	3	2	3	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	106		
60	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	100	







## LAMPIRAN B

### Uji Validitas dan reabilitas komunikasi interpersonal pimpinan

**Uji Validitas dan Uji Reabilitas****Skala: Komunikasi Interpersonal Pimpinan****Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X01	102.4083	143.706	.621	.913
X02	102.5667	144.886	.599	.914
X03	102.7417	146.277	.523	.915
X04	102.7667	145.861	.619	.914
X05	102.8500	145.675	.598	.914
X06	102.7000	146.380	.575	.914
X07	102.9500	146.418	.500	.915
X08	102.8167	149.361	.400	.916
X09	102.8667	147.293	.519	.915
X10	102.8750	146.497	.509	.915
X11	102.8167	149.630	.401	.916
X12	102.8750	150.682	.367	.916
X13	102.8667	148.957	.454	.915
X14	102.9333	146.601	.565	.914
X15	102.8000	148.649	.468	.915
X16	103.0167	150.504	.393	.916
X17	102.9000	149.923	.400	.916
X18	102.8833	149.885	.402	.916
X19	102.9000	150.864	.354	.917
X20	102.9917	150.227	.397	.916
X21	102.9500	148.855	.489	.915
X22	102.9167	148.144	.477	.915
X23	102.9417	148.879	.474	.915
X24	103.0000	150.504	.402	.916
X25	102.9000	151.771	.281	.917
X26	102.9083	151.966	.303	.917
X27	102.9333	151.727	.313	.917
X28	102.8833	149.045	.459	.915
X29	102.9417	149.400	.462	.915
X30	102.8333	150.426	.376	.916
X31	102.9083	150.857	.365	.916
X32	102.8917	149.543	.415	.916
X33	102.8833	149.953	.419	.916

X34	102.9250	151.667	.307	.917
X35	102.8583	150.375	.400	.916
X36	102.8750	152.262	.280	.917
X37	102.8750	149.707	.425	.916
X38	102.8583	151.316	.313	.917
X39	102.8500	150.129	.385	.916
X40	102.9250	151.078	.373	.916
X41	102.9500	149.392	.451	.916
X42	102.8417	150.487	.381	.916

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	120	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	120	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.918	42

**Uji Validitas dan Uji Reabilitas****Skala Kepuasan Kerja****Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y01	79.8500	100.918	.549	.928
Y02	80.1750	101.204	.579	.928
Y03	80.2333	101.122	.635	.927
Y04	80.3750	102.657	.467	.929
Y05	80.4250	101.490	.549	.928
Y06	80.3917	102.879	.490	.929
Y07	80.4750	101.008	.553	.928
Y08	80.4333	101.895	.538	.929
Y09	80.4083	101.286	.548	.928
Y10	80.5000	100.319	.584	.928
Y11	80.3667	103.159	.441	.930
Y12	80.5417	101.544	.576	.928
Y13	80.5250	101.949	.547	.928
Y14	80.6083	101.400	.597	.928
Y15	80.5500	102.418	.512	.929
Y16	80.5833	102.632	.527	.929
Y17	80.5667	102.517	.512	.929
Y18	80.4750	103.125	.453	.930
Y19	80.5833	101.237	.588	.928
Y20	80.6000	101.553	.531	.929
Y21	80.6000	101.200	.601	.928
Y22	80.5833	102.296	.512	.929
Y23	80.5583	101.543	.556	.928
Y24	80.5667	101.996	.529	.929
Y25	80.6083	100.307	.579	.928
Y26	80.4833	102.521	.515	.929
Y27	80.5583	102.148	.533	.929
Y28	80.5583	103.341	.502	.929
Y29	80.4917	104.000	.487	.929
Y30	80.5750	103.372	.510	.929

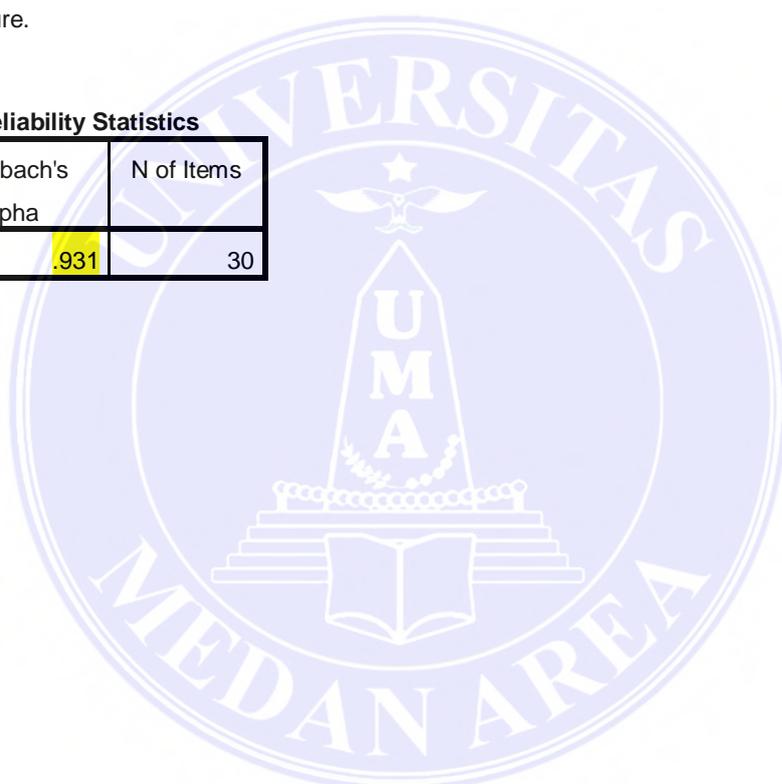
**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	120	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	120	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.931	30





## **LAMPIRAN C**

**A. Uji Normalitas**

**B. Uji Linearitas**

**C. Uji Korelasi**

## A. Uji Normalitas

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
kepuasan kerja	120	62	104	83.25	10.434
komunikasi interpersonal	120	75	128	105.41	12.543
Valid N (listwise)	120				

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		kepuasan kerja	komunikasi interpersonal
N		120	120
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	83.25	105.41
	Std. Deviation	10.434	12.543
	Absolute	.083	.073
Most Extreme Differences	Positive	.083	.065
	Negative	-.066	-.073
Kolmogorov-Smirnov Z		.914	.802
Asymp. Sig. (2-tailed)		.374	.541

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## B. Uji Linearitas

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
kepuasan kerja * komunikasi interpersonal	120	100.0%	0	0.0%	120	100.0%

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)		7223.519	41	176.183	2.398	.000
kepuasan kerja * komunikasi interpersonal	Between Groups	4207.604	1	4207.604	57.266	.000
	Linearity					
	Deviation from Linearity	3015.915	40	75.398	1.026	.451
Within Groups		5730.981	78	73.474		
Total		12954.500	119			

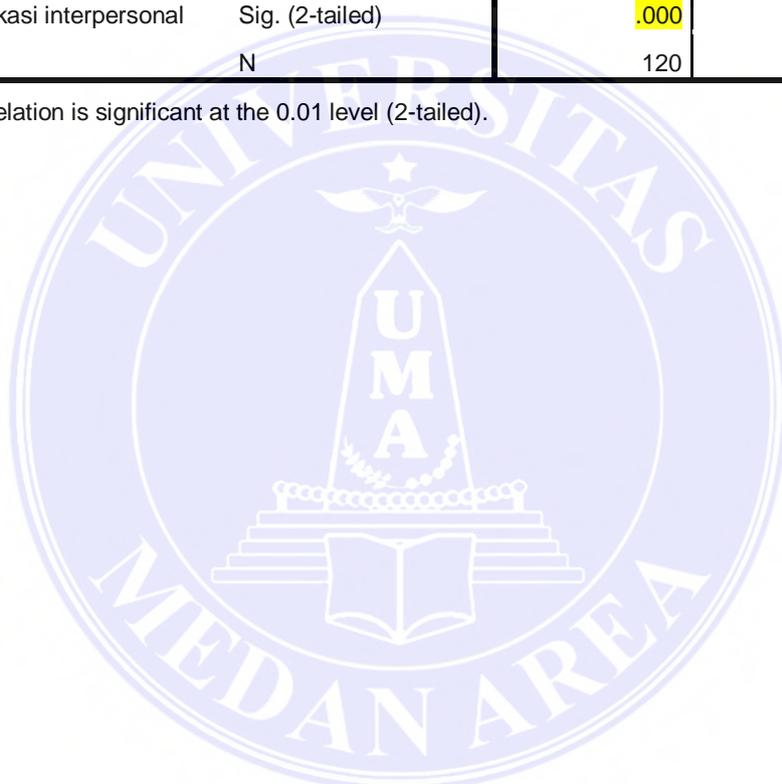
Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
kepuasan kerja * komunikasi interpersonal	.570	.325	.747	.558

### C. Uji Korelasi *Pearson Product Moment*

		Correlations	
		kepuasan kerja	komunikasi interpersonal
kepuasan kerja	Pearson Correlation	1	.570**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	120	120
komunikasi interpersonal	Pearson Correlation	.570**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	120	120

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





**LAMPIRAN D**  
**Alat Ukur Penelitian**  
**Skala Komunikasi Interpersonal Pimpinan & Kepuasan Kerja**

## IDENTITAS DIRI

Nama :

Usia :

Jenis kelamin :

Bagian kerja :

### PETUNJUK PENGISIAN SKALA

1. Skala ini terdiri dari dua bagian yaitu skala kepuasan kerja dan skala komunikasi interpersonal pimpinan. Bacalah masing-masing pernyataan dengan teliti dan jawablah dengan sejujur-jujurnya tanpa dipengaruhi oleh siapapun.
2. Skala ini bukan suatu tes, sehingga tidak ada jawaban yang **BENAR** atau **SALAH**.
3. Bacalah setiap pernyataan dengan seksama. Kemudian berikan jawaban anda pada setiap pernyataan dengan memberi tanda ( X ) pada salah satu pilihan yang tersedia yaitu :  
 SS : Apabila pernyataannya **SANGAT SETUJU** dengan diri anda  
 S : Apabila pernyataannya **SETUJU** dengan diri anda  
 TS : Apabila pernyataannya **TIDAK SETUJU** dengan diri anda  
 STS : Apabila pernyataannya **SANGAT TIDAK SETUJU** dengan diri anda

#### Contoh cara pengisian:

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Saya memiliki sikap komunikasi yang terbuka terhadap rekan kerja.	X			

Apabila ingin mengganti jawaban, maka coretlah pada jawaban yang salah dan kemudian berikan tanda (X) pada jawaban yang anda anggap paling sesuai dengan diri anda.

#### Contoh pengganti jawaban:

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Saya memiliki sikap komunikasi yang terbuka terhadap rekan kerja.	≠		X	

## Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Saya akan menerima apapun tugas yang diberikan kepada saya.				
2	Saya merasa senang apabila atasan memuji pekerjaan saya.				
3	Saya bersemangat dalam melakukan pekerjaan.				
4	Jika rekan kerja mengalami kesulitan saya akan cuek.				
5	Rekan kerja saya sering membantu saya jika sedang mengalami masalah.				
6	Saya jarang berkomunikasi dengan rekan kerja lain.				
7	Saya melakukan pekerjaan asal-asalan jika tidak sesuai keterampilan saya.				
8	Sistem promosi yang ada dalam perusahaan transparan/terbuka.				
9	Perusahaan tidak menyediakan tempat yang layak untuk ditempati.				
10	Perusahaan mengawasi dengan baik pekerjaan yang karyawan lakukan.				
11	Saya memberikan bantuan kepada rekan kerja sesuai keterampilan yang saya miliki.				
12	Atasan tidak disiplin mengarahkan dan memantau kinerja para karyawan.				
13	Saya merasa nyaman dalam melakukan pekerjaan saya saat ini.				
14	Saya tidak memiliki keterampilan dalam pekerjaan ini.				
15	Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja lain.				
16	Atasan tidak mau meluangkan waktu untuk berinteraksi dengan karyawan yang mengalami kesulitan.				
17	Saya akan menjelaskan kepada rekan kerja jika kurang paham pekerjaannya.				
18	Kurangnya promosi yang dilakukan oleh perusahaan kepada karyawan untuk memotivasi pekerjaannya.				
19	Pihak perusahaan telah menyediakan tempat kerja yang baik.				
20	Saya selalu mengevaluasi pekerjaan agar atasan tidak kecewa.				
21	Pekerjaan yang saya kerjakan kurang cocok dengan kepribadian saya.				
22	Kebutuhan sosial untuk berinteraksi dengan rekan kerja terpenuhi dengan baik.				
23	Saya rasa pihak perusahaan terkesan lepas tangan terhadap pekerjaan yang dilakukan.				
24	Saya merasa tertantang apabila diberikan tugas untuk dilaksanakan.				
25	Saya akan menghindar jika ada rekan kerja yang kurang paham.				
26	Semua peralatan kerja kami sediakan sendiri.				
27	Menurut saya perusahaan saat ini memiliki fasilitas yang sesuai dengan standart kerja.				
28	Saya merasa promosi pekerjaan yang diberikan hanya untuk orang tertentu saja.				
29	Saya merasa tidak pernah ada dalam pekerjaan ini.				
30	Saya tidak bersemangat mengerjakan pekerjaan.				

## Komunikasi Interpersonal Pimpinan

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Rekan kerja saya cenderung cuek menanggapi masukan yang saya berikan.				
2	Saya menjaga perkataan terhadap atasan/pimpinan.				
3	Saya akan mengajak rekan kerja berbicara dengan kondisi apapun sesuka hati saya.				
4	Atasan saya sering tidak mendukung hal-hal yang saya sampaikan.				
5	Pimpinan mendukung penuh karyawan dalam tugas dan tanggungjawab yang diberikan.				
6	Atasan sangat mendukung kreativitas yang dilakukan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.				
7	Ketika bekerja saya sering terburu-buru.				
8	Saya tidak dapat melaksanakan perintah atasan dengan baik.				
9	Jika atasan memerlukan tenaga tambahan dalam posisi kerja yang berbeda saya sangat sanggup menerimanya.				
10	Apabila berpapasan dengan atasan saya akan menyapanya.				
11	Saya merasa atasan tidak mendukung para pekerja dalam penyampaian aspirasi dan masukan.				
12	Apabila saya berbicara kepada atasan mengenai hal-hal yang penting, lalu atasan saya merespon dengan baik.				
13	Atasan akan sangat menerima keluhan yang saya alami ketika bekerja.				
14	Saya setengah hati dalam melakukan pekerjaan.				
15	Saya merasa dapat memberikan sikap yang baik terhadap atasan.				
16	Saya tidak siap jika atasan memerlukan tenaga tambahan dengan posisi yang berbeda dalam pekerjaan.				
17	Jika bertemu dengan atasan saya cenderung tidak menyapanya.				
18	Saya memiliki sikap komunikasi yang sangat terbuka dengan rekan kerja lain.				
19	Ketika saya mengutarakan pendapat kepada atasan saya untuk menyampaikan hal-hal yang saya pikirkan, lalu atasan saya mendukungnya.				
20	Komunikasi antar sesama rekan kerja sangat baik mengenai masalah pekerjaan.				
21	Saya akan terus terang berbicara tanpa memperdulikan perasaan atasan saya.				
22	Tidak ada dukungan yang diberikan atasan terhadap kreativitas yang dilakukan karyawan.				
23	Saya mengerahkan segala kemampuan saya dalam pekerjaan.				
24	Saya merasa atasan tidak terbuka dan jarang berinteraksi dengan karyawan mengenai pekerjaan.				
25	Ketika atasan saya marah mengenai masalah yang terjadi saya hanya diam dan menuruti perkataannya.				
26	Saya tidak dapat menyampaikan jalan keluar masalah dengan baik kepada atasan.				
27	Saya sangat tertutup dan jarang berkomunikasi dengan rekan kerja lain.				

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
28	Atasan selalu menanyakan feedback mengenai pekerjaan yang sebelumnya dilakukan.				
29	Saya tidak dapat menjaga perkataan terhadap atasan saya.				
30	Atasan sering memberikan nasehat kepada karyawan ketika bekerja.				
31	Saya bekerja dengan teliti dan berhati-hati.				
32	Saya tidak dapat bersikap baik terhadap atasan.				
33	Interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada karyawan sangat terbuka.				
34	Atasan memarahi karyawan yang melakukan kesalahan dan tidak memberi solusi permasalahan.				
35	Apabila rekan kerja sedang emosi saya tidak mengajak untuk berbicara.				
36	Atasan tidak dapat menciptakan interaksi yang terbuka dalam organisasi.				
37	Atasan tidak memberikan kesempatan berbicara kepada karyawan.				
38	Saya tidak terbuka kepada atasan terkait pekerjaan yang saya lakukan.				
39	Saya dapat menyampaikan solusi dengan baik kepada atasan.				
40	Atasan dapat menciptakan interaksi yang terbuka dalam pekerjaan yang dilakukan.				
41	Saya sering melakukan kesalahan dalam pekerjaan.				
42	Atasan saya memberikan kesempatan berbicara terhadap karyawan saat berdiskusi.				



**LAMPIRAN E**  
**Surat Keterangan Bukti Penelitian**



# UNIVERSITAS MEDAN AREA

## FAKULTAS PSIKOLOGI

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 📠 (061) 7368012 Medan 20223  
Kampus II : Jalan Setiabudi Nomor 79 / Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 8225602 📠 (061) 8226331 Medan 20122  
Website: [www.uma.ac.id](http://www.uma.ac.id) E-Mail: [univ\\_medanarea@uma.ac.id](mailto:univ_medanarea@uma.ac.id)

Nomor : 1899/FPSI/01.10/VIII/2023  
Lampiran : -  
Hal : Penelitian

1 Agustus 2023

Yth. Bapak/Ibu Pimpinan  
PT. ALS Medan  
di  
Tempat

Dengan hormat, bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa kami:

Nama : **Ricky Ramadhan Hasibuan**  
NPM : **188600237**  
Program Studi : Ilmu Psikologi  
Fakultas : Psikologi

untuk melaksanakan pengambilan data di **PT. ALS Medan, Jl. Sisingamangaraja KM. 6,5 Medan** guna penyusunan skripsi yang berjudul **"Hubungan Antara Komunikasi Interpersonal Pimpinan Dengan Kepuasan Kerja Pada Awak Bus PT. ALS Medan"**.

Perlu kami informasikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah dan penyusunan skripsi, yang merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan, dan apabila telah selesai melakukan penelitian maka kami harapkan Bapak/Ibu dapat mengeluarkan Surat Keterangan yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data pada Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

An. Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Pendidikan, Penelitian Dan  
Pengabdian Kepada Masyarakat



**Laili Alfita, S.Psi, MM, M.Psi, Psikolog**

Tembusan  
- Mahasiswa Ybs  
- Arsip





PT. ANTAR LINTAS SUMATERA

**ALS**

Jl. Sisingamangaraja Km. 6,5  
Telp. (061) 786685 (Hunting) Fax. (061) 7866744  
www.alspttransport.com  
e-mail : office@alspttransport.com  
Medan - Indonesia

No : 29/08/VI/2023  
Hal : Izin Pengumpulan data

Kepada Yth :

Bapak /ibu Pimpinan  
Universitas Medan Area  
Fakultas Psikologi  
di  
Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan surat Bapak/ibu No. 1899/FPSI/01.10/VIII/2023 tertanggal 01 Agustus 2023 hal Penelitian Izin Pengumpulan Data dengan mahasiswa atas nama :

10

Nama : Ricky Ramadhan Hasibuan  
NPM : 188600237  
Program Studi : Ilmu Psikologi  
Fakultas : Psikologi  
Judul Penelitian : Hubungan Antara Komunikasi Interpersonal Pimpinan Dengan Kepuasan Kerja Pada Awak Bus PT. ALS Medan

Dengan balasan surat ini kami mengizinkan mahasiswa tersebut untuk melakukan Pengumpulan data di PT. Antar Lintas Sumatera ( PT. ALS )

Demikian Surat Izin Penelitian ini kami sampaikan, untuk dapat dipergunakan seperlunya

Medan, 10 Agustus 2023

Hormat kami

PT. ANTAR LINTAS SUMATERA

**Danna May Fadlan, S.E**  
Kepala Administrasi

**Perwakilan Banda Aceh** : Terminal Batoh Jalan Batoh Telp. 081362983333 • **Padang Sidempuan** : Jl. Imam Bonjol No. 197 Telp. 0634-22611 • **Bukit Tinggi** : Jl. Soekarno Hatta No. 138 Telp. 0752-22288 • **Padang** : Jl. By Pass Km. 6 No. 16 Telp. 0751-776229 • **Pekan Baru** : Jl. Arengka II Telp. 0761-7056157 • **Bengkulu** : Jl. Bangka No. 41 Pasar Minggu, Simpang Jam Telp. 0736-344372 • **Jambi** : Jl. Patimura Simpang Rimbo Telp. 0741-583559 • **Palembang** : Jl. Soekarno Hatta Km. 10 Telp. 0711-421215 • **Bandar Lampung** : Jl. Kapten Abdul Hak No. 75 Telp. 0721-7482677 • **Tangerang** : Jl. Daan Mogot Km. 24 No. 25 Tanah Tinggi Telp. 021-5524534 / 021-55795762 • **Jakarta P. Gadung** : Jl. Raya Bekasi Km. 18 Klender, Jakarta Timur Telp. 021-4894646 / 021-4895250 • **Jakarta T. Abang** : Jl. Administrasi Negara I No. 24 Pejompangan Jak-Pus Telp. 021-5708414 / 021-5733275 • **Bogor** : Jl. Baru Solek Iskandar Telp. 0251-7532985 • **Bandung** : Jl. Kiara Condong No. 411 Telp. 022-7302478 • **Yogyakarta** : Jl. Perintis Kemerdekaan No. 12 Telp. 0274-375965 • **Solo Veteran** : Jl. Veteran No. 142 Telp. 0271-635036 • **Solo Kebak Keramat** : Jl. Raya Solo Seragen Km. 11 Telp. 0271-651125 • **Semarang** : Jl. Kali Gawe Km. 5,6 No. 329 Genuk Telp. 024-6581728 • **Surabaya** : Jl. Raya Kedungturi No. 39 C Telp. 031-34488666 • **Blitar** : Jl. Kenari No. 71 Telp. 0342-7702921 • **Malang** : Jl. Raden Intan I Terminal Arjosari Telp. 0341-412583 • **Jember** : Jl. Dharmawangsa No. 157 Telp. 0331-712396

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area



P.T. ANTAR LINTAS SUMATERA

**ALS**

Jl. Sisingamangaraja Km. 6,5  
Telp. (061) 7866685 (Hunting) Fax. (061) 7866744  
www.alspttransport.com  
e-mail : office@alspttransport.com  
Medan - Indonesia

No : 30/08/VI/2023  
Hal : Selesai Pengumpulan Data/ Riset

Kepada Yth :

Bapak /ibu Pimpinan  
Universitas Medan Area  
Fakultas Psikologi  
di  
Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan surat Bapak/ibu No. 1899/FPSI/01.10/VIII/2023 tertanggal 01 Agustus 2023 hal Penelitian Izin Pengumpulan Data dengan mahasiswa atas nama :

10

Nama : Ricky Ramadhan Hasibuan  
NPM : 188600237  
Program Studi : Ilmu Psikologi  
Fakultas : Psikologi  
Judul Penelitian : Hubungan Antara Komunikasi Interpersonal Pimpinan Dengan Kepuasan Kerja Pada Awak Bus PT. ALS Medan

Dengan ini kami menyatakan bahwa Mahasiswa tersebut telah selesai melakukan pengumpulan data yang dibutuhkan untuk tugas akhir beliau.

Demikian Surat pemberitahuan ini kami sampaikan, untuk dapat dipergunakan seperlunya

Medan, 10 Agustus 2023

Hormat kami

PT. ANTAR LINTAS SUMATERA

**Dannu May Fadlan, S.E.**

Kepala Administrasi

Perwakilan Banda Aceh : Terminal Batoh Jalan Batoh Telp. 081362983333 • Padang Sidempuan : Jl. Imam Bonjol No. 197 Telp. 0634-22611 • Bukit Tinggi : Jl. Soekarno Hatta No. 138 Telp. 0752-22288 • Padang : Jl. By Pass Km. 6 No. 16 Telp. 0751-776229 • Pekanbaru : Jl. Arengka II Telp. 0761-7056157 • Bengkulu : Jl. Bangka No. 41 Pasar Minggu, Simpang Jari Telp. 0736-344372 • Jambi : Jl. Patimura Simpang Rimbo Telp. 0741-583559 • Palembang : Jl. Soekarno Hatta Km. 10 Telp. 0711-421215 • Bandar Lampung : Jl. Kapten Abdul Hak No. 75 Telp. 0721-7482677 • Tangerang : Jl. Daan Mogot Km. 24 No. 25 Tanah Tinggi Telp. 021-5524534 / 021-55795762 • Jakarta P. Gadung : Jl. Raya Bekasi Km. 18 Klender, Jakarta Timur Telp. 021-4894646 / 021-4895250 • Jakarta T. Abang : Jl. Administrasi Negara I No. 24 Pejompangan Jak-Pus Telp. 021-5708414 / 021-5733275 • Bogor : Jl. Baru Solek Iskandar Telp. 0251-7532985 • Bandung : Jl. Kiara Condong No. 411 Telp. 022-7302478 • Yogyakarta : Jl. Perintis Kemerdekaan No. 12 Telp. 0274-375965 • Solo Veteran : Jl. Veteran No. 142 Telp. 0271-635036 • Solo Kebak Keramat : Jl. Raya Solo Seragen Km. 11 Telp. 0271-651125 • Semarang : Jl. Kali Gawe Km. 5,6 No. 329 Genuk Telp. 024-6581728 • Surabaya : Jl. Raya Kedungturi No. 39 C Telp. 031-34488666 • Biltar : Jl. Kenari No. 71 Telp. 0342-7702921 • Malang : Jl. Raden Intan I Terminal Arjosari Telp. 0341-412583 • Jember : Jl. Dharmawangsa No. 157 Telp. 0331-712396

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/4/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)29/4/24