

PENGARUH KEPUASAN DAN KETIDAKPUASAN KERJA MELALUI DISSENT EXPRESSION TERHADAP WORD OF MOUTH TENAGA PENDIDIK SEKOLAH SWASTA SPK DI SURABAYA

**Monica Andriani Nabu Bois, Nanis
Susanti, Abdul Halik**
*Program Study Magister Manajemen,
Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus
1945 Surabaya*

Informasi Artikel

Riwayat Artikel

Diterima tanggal 16 September 2016

Direvisi tanggal 21 Februari 2017

Disetujui tanggal 05 November 2017

Klasifikasi JEL

J28; I21

Kata Kunci

Work satisfaction;
Dissent expression;
Articulated dissent;
Displace dissent;
Word of mouth

DOI

10.17970/jrem.17.170206.ID

ABSTRACT

The study aims to test some variables as work satisfaction, work dissatisfaction, and word of mouth through two dissent expression as dissent articulated and dissent displaced. The concept of satisfaction and dissatisfaction in product sector or service sector will influence word of mouth both the positive word mouth or the negative word mouth. In service sector especially in educational service parents trust not only shown only from the facility and the curriculum but also from the reliability of the educator. The turn over of the employee is not correlation with the employee dissatisfaction. The trust value of the school is obtained from the observation of the outside parties toward the high employee turn over having a significant effect against word of mouth of the school. On the other side to maintain the employee, as an important resource for the school is needed a seriousness of the management in managing the emotions and a feeling of employees acquired from satisfaction or dissatisfaction against the school. The value of the trust of the school, the culture, and employee relationship between employee and the school will influence word of mouth of the employee. The hypothesis testing used Structural Equation Model. The variables of articulated dissent and displaced dissent were used as connection variables. Hypothesis testing reinforced the concept of work satisfaction with articulated dissent and displaced dissent, and the influence of the work satisfaction, negative word of mouth, and the work of dissatisfaction toward articulated dissent and displaced dissent. The school management is expected to provide a forum for the educators to speak up their disapproval to prevent the negative word of mouth. The school needs to pay attention to the educators that never express or argue against the school policy with a right approach to push them to speak so they don't argue to the uninterested parties. The research result also explain that many educators performed articulated dissent and displaced dissent although they conducting displaced dissent aren't proved unsatisfactorily. The school needs to anticipate to prevent the educators performed displaced dissent, because it can be potentially against word of mouth.

Latar Belakang

Sistem pendidikan di Indonesia menurut data dari World Bank menempati peringkat ketiga di Asia dan keempat di dunia setelah Cina, India dan Amerika Serikat dengan lebih dari 50 juta siswa, 2,6 juta tenaga pendidik dan 250.000 sekolah. Hal ini membuktikan bahwa Indonesia termasuk Negara yang menduduki peringkat terbesar dalam penyelenggaraan pendidikan. Bank Dunia mencatat bahwa di tahun 2014, sekolah swasta memegang peranan penting dalam dunia pendidikan di Indonesia dengan presentasi 7 % di sekolah dasar, tetapi meningkat menjadi 56% di sekolah menengah dan 67% di sekolah menengah umum.

Tidak dapat dipungkiri terjadinya persaingan antar sekolah swasta dalam memperebutkan siswa. Untuk memenangkan persaingan, manajemen atau administrator sekolah swasta dituntut untuk dapat mengembangkan sebuah sistem pengelolaan sekolah dan strategi pemasaran yang tepat yang dapat menjadi keunggulan dari sekolah tersebut. Perhatian sekolah bukan saja berfokus tentang bagaimana untuk mempertahankan konsumen dan membuat mereka loyal terhadap sekolah tetapi juga dengan melakukan sebuah tindakan *continuing marketing program* (Sheth, Parvatiar dan Shainesh, 2002). Tujuannya adalah untuk memperoleh komitmen dari konsumen supaya bertahan melakukan pembelian ulang atau berlangganan kembali produk atau jasa yang ditawarkan organisasi (Oliver, 1997), selain mengupayakan untuk memperoleh konsumen yang baru.

Rick Newbery (2012) memberikan sebuah dimensi pemahaman mengenai strategi pemasaran sekolah. Kekuatan *Word of Mouth* adalah jalan pertama bagi orang tua siswa dalam memperoleh informasi dan mempelajari tentang sebuah sekolah. Pesan yang diterima oleh calon orang tua adalah kesan dan pengalaman yang telah dialami oleh konsumen sekolah yang bersangkutan.

Dan pesan akan menjadi sangat efektif jika berasal dari pihak-pihak yang dipercaya oleh calon konsumen.

Turn over karyawan atau tenaga pendidik yang tinggi berpotensi dalam mengurangi kepercayaan dari pihak orang tua siswa terhadap kualitas tenaga pendidik dan kepercayaan mereka terhadap konsistensi dari sekolah dalam memberikan rasa aman kepada orang tua siswa dan siswa. Dalam penelitian mengenai *turn over* karyawan, ditemukan bahwa *turn over* dipengaruhi oleh ketidakpuasan tenaga pendidik terhadap lingkungan kerja (Lok & Crawford, 2004).

Turn over karyawan yang tinggi, diikuti pula oleh menurunnya jumlah siswa yang terdaftar di sekolah yang bersangkutan. Penurunan jumlah siswa ini terjadi di divisi yang mengalami *turn over* karyawan yang tinggi. Hal ini tentu saja harus menjadi perhatian bagi sekolah mengingat adanya sinyal tanda bahaya berkaitan dengan kepercayaan orang tua terhadap sekolah.

Stress, jam mengajar yang panjang, sistem penggajian dan penghargaan yang diterima, fasilitas yang diperoleh, serta komunikasi satu arah yang terjadi di lingkungan kerja dapat menjadi penyebab munculnya perasaan tidak puas tenaga pendidik. Penelitian lainnya menyatakan bahwa kepuasan dan atau ketidakpuasan kerja akan memengaruhi komitmen kerja dan kontribusi kerja karyawan terhadap organisasi.

Ahmad Rasmi Suleiman AlBattar dan Ahmad Puad Mat Som (2012) menyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja, stress, faktor demografi dan *organizational justice*. *Turn over* akan semakin rendah jika karyawan puas terhadap organisasi.

Dalam kaitannya dengan *Word of Mouth*, Lloyd C. Harris Emmanuel Ogbonna ; (2012) menyatakan bahwa staf garis d depan yaitu mereka yang berhubungan langsung dengan konsumen dapat menyebarkan

Negatif *Word of Mouth* terhadap organisasi. Ada kecenderungan dari mereka yang tidak puas terhadap kebijakan organisasi untuk menyampaikan Negatif *Word of Mouth* yang lebih-lebihkan untuk mendapatkan simpati dari pendengar.

Penyampaian negatif *Word of Mouth* dari tenaga pendidik yang tidak puas dapat berpotensi dilakukan kepada orang-orang yang berada di luar organisasi sekolah seperti keluarga, teman bahkan orang tua dan siswa. Bahkan mereka dapat menyampaikan pesan negatif mengenai sekolah kepada siapapun yang mereka temui secara tidak sengaja dalam kehidupan sosial mereka.

Karyawan yang puas dikarenakan terciptanya hubungan yang baik dengan organisasi akan menyampaikan *Word of Mouth* positif terhadap pihak luar organisasi (To *et al.*, 2015; Van Zoonen *et al.*, 2014; Olmedo-Cifuentes & Martínez-León, 2014; Hamilton, 2011; Özdemir, 2011).

Penelitian lainnya menyatakan bahwa mereka yang puas terhadap organisasi cenderung untuk melakukan *Articulated Dissent* dibandingkan dengan mereka yang kurang atau tidak puas (Payne 2014; Kassing, 2008). Jadi *Articulated Dissent* dapat dikaitkan dengan ekspresi karyawan dalam menyampaikan ketidaksetujuan mereka dengan menyatakannya kepada pihak manajemen atau pemimpin di atas mereka. Perilaku ini dapat menciptakan iklim kerja yang baik karena adanya harmonisasi hubungan antara karyawan dan manajemen yang dapat mendorong pesan positif mengenai organisasi kepada pihak luar.

Lloyd C. Harris Emmanuel Ogbonna (2012) menyatakan bahwa Negatif *Word of Mouth* dapat cenderung berdampak merusak jika dilakukan oleh tenaga pendidik organisasi senior yang berada dalam organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa rendahnya kepuasan kerja, identifikasi dan komitmen terhadap

organisasi mendorong karyawan untuk melakukan *Latent Dissent* (Kassing, 2000) dan *Displaced Dissent* (Wallace *et al.*, 2013) yang memberikan pengaruh terhadap reputasi organisasi di mata calon pelamar.

Di sisi lain, perilaku staf yang tidak puas juga dapat berpotensi untuk menyebarkan pesan negatif yang bisa lebih-lebihkan kepada orang tua siswa untuk mendapatkan simpati dari orang tua karena kekecewaannya terhadap pihak manajemen berkaitan dengan kebijakan menyangkut pendapatan atau perlakuan tidak adil lainnya (Lloyd C. Harris Emmanuel Ogbonna; 2012). Perilaku ini akan lebih berbahaya karena biasanya berlangsung *undercover* dan sulit untuk dikontrol oleh sekolah.

Kepuasan dan ketidakpuasan tenaga pendidik disinyalir dapat mempengaruhi *Word of Mouth* sekolah. Di lain pihak, penanganan sumber daya manusia yang baik oleh manajemen sekolah dapat memengaruhi tenaga pendidik dalam mengekspresikan opini, ketidaksetujuan bahkan sikap kontradiktif mereka terhadap kebijakan sekolah dan penanganan manajemen dalam operasional sekolah.

Berdasarkan hal tersebut di atas maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Apakah *Displaced Dissent*, *Articulated Dissent* berpengaruh terhadap SPK dan *Word of Mouth* serta apakah *Word of Mouth* berpengaruh terhadap SPK di Surabaya?”

Landasan Teori

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja terjadi jika karyawan memperoleh persepsi mengenai seberapa baik pekerjaan yang mereka tekuni memberikan hal yang dinilai penting oleh mereka. Kepuasan kerja berkaitan dengan reaksi emosi dari pekerja terhadap pekerjaannya (Luthans, 2012). Karyawan yang merasa telah memberikan usaha yang terbaik terhadap pekerjaannya dan memperoleh *reward* yang

setimpal dengan apa yang dilakukannya akan menghasilkan perasaan positif yang mendorong terciptanya kepuasan kerja.

Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya bisaanya terjadi karena terpenuhinya harapan mereka atas kenyataan yang terjadi dalam pekerjaannya. Persepsi dan harapan yang terpenuhi akan menghasilkan perasaan puas dan menyenangkan terhadap pekerjaan yang digelutinya. Sutrisno(2009,82) menyatakan bahwa kepuasan bersifat individu dan tergantung pada pribadi dari tiap karyawan. Mangkunegaran (2009,120) memberikan penegasan mengenai kepuasan kerja dengan menyebutkan bahwa bukan hanya faktor yang ada pada diri pegawai yang memengaruhi kepuasan kerjanya, melainkan juga faktor pekerjaannya itu sendiri.

Kepuasan kerja terjadi karena terpenuhinya 3 faktor ini yaitu faktor individual meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan, faktor sosial meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan untuk bereaksi,kegiatan serikat pekerja, kebebasan politik dan hubungan masyarakat, serta faktor utama dalam pekerjaan yang meliputi upah, pengawasan, keterampilan kerja,dan kondisi kerja.

Ketidakpuasan kerja

Ketidakpuasan kerja terjadi jika karyawan mengalami perbedaan antara persepsi dan harapan dengan kenyataan yang dialami. Ditemukan bahwa ketidakpuasan karyawan biasanya lebih banyak berkaitan dengan faktor eksternal organisasi dalam hal ini system manajemen. Pendekatan yang dapat dilakukan untuk menangani ketidakpuasan kerja adalah dengan :

- a. Mengkaji faktor-faktor penyebab ketidakpuasan kerja
- b. Mengkaji kekuatan dan kelemahan organisasi dalam penerapan manajemen sumber daya manusia
- c. Melakukan perbaikan fungsi

manajemen sumber daya manusia dari perekrutan sampai pengembangan karier

- d. Melakukan reposisi gaya kepemimpinan yang sesuai

Ketidakpuasan tenaga pendidik juga dapat mendorong munculnya *Dissent* yaitu untuk membagi perasaan ketidaksetujuan mereka dan kontraksi pendapat mereka terhadap kebijakan kerja organisasi (Kassing ,1997,1998).

Karyawan yang melakukan *Latern Dissent* dan *Displaced Dissent* berhubungan secara signifikan dengan keinginan untuk keluar dari organisasi. Artinya karyawan yang mengkomunikasikan ketidaksetujuan mereka kepada orang di luar organisasi yang tidak mempunyai kontribusi langsung terhadap kebijakan organisasi mempunyai tendensi untuk segera meninggalkan organisasi (Kassing,Piomonte,Goman,Mitchel,2012)

Kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda, bahkan dua variabel ini tidak bersifat kontinue. Faktor ekstrinsik atau faktor kesehatan adalah faktor-faktor yang jika tidak diberikan perhatian dengan cukup oleh organisasi akan menciptakan ketidakpuasan kerja karyawan.

Faktor ini juga bisa disebut faktor *dissatisfiers* karena sifatnya yang cenderung mendorong ketidakpuasan. Gaji, kehidupan pribadi, kualitas supervisi, kondisi dan jaminan kerja, hubungan antar pribadi dan kebijakan dan administrasi organisasi tidak akan mendorong minat untuk mendorong performa kerja karyawan, tetapi bisa berpotensi menjadi sumber ketidakpuasan (Cushway & Lodge, 1995 : 139).

Motivasi karyawan atau faktor motivasi menjadi sumber kepuasan kerja. Kinerja yang baik dan meningkat dapat terjadi jika organisasi dapat menciptakan semangat karyawan untuk bekerja karena keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang

dan peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan. Faktor motivasi dipercaya adalah pendorong kepuasan karyawan.

Ketidakpuasan karyawan yang terjadi saat harapan dari karyawan tidak sesuai dengan kenyataan yang terjadi, dan seperti halnya kepuasan kerja, ketidakpuasan juga bersifat pribadi tentang bagaimana karyawan mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginannya dengan hasil yang diperolehnya.

Di lembaga pendidikan ditemukan bahwa kurangnya kepuasan di tempat kerja dapat diidentifikasi sebagai berikut :

- a. kurangnya waktu untuk mempersiapkan di kelas, mengembangkan metode pembelajaran inovatif;
- b. Kurangnya pengakuan atau dorongan untuk tumbuh secara profesional melalui penulisan, studi lanjut dan penghargaan dan kebebasan untuk pengembangan profesional;
- c. Minimnya sarana dan prasarana;
- d. Sedikit keterlibatan dalam pengambilan keputusan;
- e. Rutinisasi isi pendidikan, skedul pendidikan, metode instruksional, peran profesional dan interaksi dengan siswa;
- f. Skedul pendidikan yang berat dan tidak fleksibel, gaji yang rendah dan birokrasi yang tinggi;
- g. Bekerja tanpa apresiatif, motivasi atau siswa tidak siap
- h. Proses evaluasi pendidik yang kurang memadai.

Karyawan yang tidak puas akan mengekspresikan dan melakukan 4 tindakan ini yaitu *Exit* (keluar dari organisasi), *Voice* (menyuarakan ketidakpuasan kepada pihak manajemen, *Neglect* (mengabaikan dengan semakin sering absen atau semakin sering membuat kesalahan) dan *Loyalty* (menunggu

dengan pasif sampai keadaan menjadi lebih baik.

Ada berbagai faktor yang mengakibatkan adanya ketidakpuasan kerja seperti yang disampaikan oleh Rose Johnson (Demand Media,2016) menyatakan bahwa ketidakpuasan kerja dapat disebabkan oleh :

- a. *Underpaid* (Gaji di bawah standard)
- b. Keterbatasan dalam pengembangan karier dan kesempatan untuk maju
- c. *Lack of interest* (kurang tantangan dalam pekerjaan)
- d. *Poor management* (lemahnya manajemen organisasi)

Articulated Dissent

Dissent dalam arti etimologi berasal dari bahasa Latin yaitu *Dissentire*, *Dis* yang berarti “Apart” dan *Sentire* yang berarti “feeling” (Kassing,2011,9) Dengan demikian maka *Organizational Dissent* diartikan sebagai perasaan terpisah dari organisasi.

Kassing sendiri menyatakan bahwa *Dissent* bukan hanya berarti perasaan terpisah dari organisasi saja, tetapi juga menyangkut mengekspresikan opini atau pendapat yang berisi ketidaksetujuan atau bersifat kontradiktif terhadap operasional organisasi, kebijakan dan praktek organisasi lainnya. *Dissent* dapat beresiko untuk memicu terjadinya konflik dalam organisasi antar karyawan dengan level manajemen.

Pemicu dari *dissent* adalah perlakuan terhadap karyawan, pembuatan keputusan, ketidakefisiensi, aturan dan tanggung jawab ,performa kerja, evaluasi, etika dan pencegahan terhadap kekerasan kepada pelanggan dan rekan kerja (Kassing & Amstrong,2002). Karyawan dalam organisasi mengekspresikan ketidaksetujuan mereka dalam 3 cara yaitu melakukan *Articulated Dissent*, *Lateral Dissent* dan *Displaced Dissent*.

Articulated Dissent adalah perilaku ketidaksetujuan karyawan terhadap kebijakan dan aturan organisasi yang disampaikan

kepada supervisor atau pihak top manajemen yang mempunyai pengaruh terhadap kebijakan dan aturan tersebut. Hal ini terjadi karena karyawan merasa perlu untuk menyuarakan ketidaksetujuan, ketidakpuasan dan perasaan mereka terhadap organisasi (Kassing&MacDiwell, 2008) Perilaku ini juga sering disebut sebagai *Up Ward Dissent* atau *Constructive Dissent*.

Indikator *Articulated Dissent* adalah sebagai berikut :

- a. Karyawan memiliki kualitas komunikasi yang baik dengan administrator atau pimpinan mereka (Kassing,2000)
- b. Adminsitrator mereka memberi dukungan dan kesempatan bagi karyawan untuk menyuarakan perasaan, pikiran dan ide mereka (Kassing,2000)
- c. Karyawan memiliki otonomi dalam bekerja dan diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dalam organisasi (Krone,1994)
- d. Jika karyawan memiliki self esteem atau kepercayaan diri sebagai anggota dalam organisasi (Payne,2007)

Karyawan dipercaya dapat melakukan komunikasi atas ketidaksetujuan mereka sebagai sebuah *solution presentation* (Garner,2009) dan mereka akan lebih sedikit bereaksi jika diberikan kepercayaan dalam menyuarakan pikiran mereka dalam proses pengambilan keputusan di organisasi (Olison & Roloff, 2012).

Displaced Dissent

Rust Fradin (2013) menyatakan bahwa karyawan memiliki kehidupan sosial yang tidak dapat dipengaruhi oleh organisasi. Organisasi diharapkan dapat menimbulkan kepercayaan karyawan dan tidak melakukan

tindakan yang akan mengurangi kepercayaan karyawan. Karyawan yang tidak lagi percaya kepada organisasi berpeluang untuk menyampaikan perasaan mereka kepada lingkungan sosial mereka yang tidak dapat dikontrol oleh organisasi.

Respon kedua karyawan dalam menyuarakan ketidaksetujuan dan ketidakpuasan mereka adalah dengan melakukan apa yang dikenal dengan *Displaced Dissent*. *Displaced Dissent* terjadi apabila karyawan menceritakan ketidakpuasan, ketidaksetujuan dan sikap kontradiksi terhadap organisasi dan membagikan perasaan mereka kepada keluarga, teman dan orang lain di luar organisasi yang bersangkutan. *Displaced Dissent* dilakukan jika mereka tidak percaya terhadap organisasi dalam memberikan respon balik yang baik terhadap ketidaksetujuan dan ketidakpuasan mereka.

Word of Mouth

Word of Mouth dikenal sebagai sebuah pesan yang disampaikan oleh seorang konsumen kepada konsumen lainnya. Lebih luas dapat diartikan sebagai sebuah pesan yang secara informal disampaikan satu orang kepada orang lainnya tentang sebuah merk, produk, organisasi, servis yang terjadi antara non commercial sender dan seorang penerima/receiver (Harrison Walker,2001)

Untuk menstimulasi terjadinya Positif *Word of Mouth*, maka diperlukan tindakan "very good service first time and to solve problem quickly", yang bertujuan untuk menanamkan citra yang baik dari organisasi di mata konsumen. Di sisi lain ditemukan bahwa salah satu pilar yang dapat menyebabkan *Word of Mouth* baik yang positif maupun negatif adalah organizational *Word of Mouth* .

Hal ini berkaitan dengan peran pemimpin di dalam " what they do and say or what they fail to do or say" yang berarti bahwa kebijakan atau aturan yang dikeluarkan oleh pemimpin organisasi, apa yang dikatakan atau

dijanjikan oleh mereka menjadi sebuah faktor yang menjadi antecedents dari *Word of Mouth* (Martin Williams dan Francis Buttle, 2011).

Untuk mengukur *Word of Mouth*, diperlukan indikator sebagai berikut:

- a. Kemauan konsumen dalam membicarakan hal-hal positif tentang kualitas pelayanan organisasi kepada orang lain
- b. Rekomendasi jasa organisasi kepada orang lain
- c. Dorongan terhadap teman atau realasi untuk melakukan pembelian terhadap jasa organisasi (Babin, Barry J; L,Yong-Kie; Kim,Eun-Fu; dan Griffin, Mitch , 2005).

Word of Mouth sendiri terdiri dari 2 jenis yaitu :

- a. *Organic Word of Mouth* yaitu pembicaraan bersemi secara alami dari kualitas positif organisasi
- b. *Amplified Word of Mouth* yaitu pembicaraan yang dimulai dengan kampanye yang disengajakan untuk membuat orang-orang berbicara.

Sementara level atau tingkatan dari *Word of Mouth* terdiri dari :

- a. *Talking* di mana seorang konsumen membicarakan mengenai produk,merek atau jasa organisasi.
- b. *Promoting*, di mana konsumen sudah melakukan tindakan promosi terhadap produk, merek atau jasa organisasi
- c. *Selling*, di mana konsumen menjual produk atau jasa organisasi kepada orang lain.

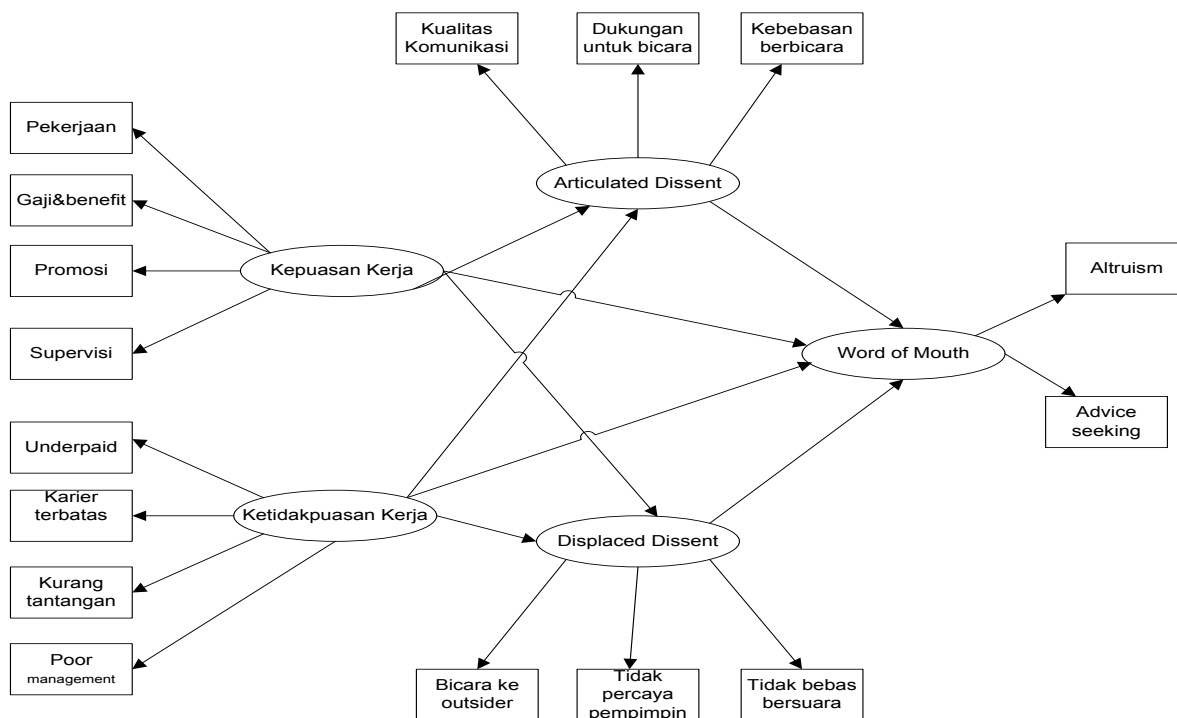
Word of Mouth berbicara mengenai konsumen memberikan pendapat dan rekomendasi atas pengalamannya terhadap pelayanan yang akan memberi pengaruh yang kuat pada keputusan konsumen atau perilaku pembelian. Konsumen yang puas akan menceritakan pengalamannya,memberikan pendapat dan rekomendasi kepada orang lain mengenai produk atau jasa dari organisasi. Sebaliknya ketidakpuasan yang dialami oleh konsumen, akan menghasilkan pendapat dan rekomendasi negatif terhadap organisasi.

Kerangka Konseptual

Untuk itu, maka sekolah perlu menciptakan iklim kerja yang kondusif sehingga tenaga pendidik merasakan kepuasan di dalam bekerja, memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik untuk dapat mengekspresikan pendapat dan opini mereka sehingga dapat mendorong mereka untuk turut memberikan referensi yang positif kepada konsumen, calon konsumen, dan calon tenaga pendidik yang ingin bergabung dengan sekolah tersebut.

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan terdahulu maka disusunlah kerangka konseptual seperti di bawah ini :

Gambar 3.1
Kerangka Konseptual



Sumber : Alkerdawy (2015),Kassing (2008), Llyod C Harris dan Emanuel Ogbona (2012), Jodie L.Ferguson,Wesley J.Johnson (2011) diolah oleh peneliti

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual di atas maka berikut adalah hipotesis penelitian sebagai berikut :

- H1 Terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan *Articulated Dissent* tenaga pendidik sekolah swasta SPK di Surabaya.
- H2 Terdapat pengaruh positif antara ketidakpuasan kerja dengan *Dispaced Dissent* tenaga pendidik sekolah swasta SPK di Surabaya.
- H3 Terdapat pengaruh negatif antara kepuasan kerja dengan *Dispalced Dissent* tenaga pendidik sekolah swasta SPK di Surabaya.
- H4 Terdapat pengaruh negatif antara ketidakpuasan kerja dengan *Articulated Dissent* tenaga pendidik sekolah swasta SPK di Surabaya.

- H5 Terdapat pengaruh negatif antara *Articulated Dissent* dengan negatif *Word of Mouth* (tenaga pendidik sekolah swasta SPK di Surabaya..
- H6 Terdapat pengaruh negatif antara Kepuasan Kerja dengan negatif *Word of Mouth* tenaga pendidik sekolah swasta SPK di Surabaya.
- H7 Terdapat pengaruh positif *Dispaced Dissent* terhadap negatif *Word of Mouth* tenaga pendidik sekolah SPK di Surabaya.
- H8 Terdapat pengaruh positif ketidakpuasan kerja terhadap negatif *Word of Mouth*

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan teknik *non probability sampling* dengan diasumsikan bahwa tidak semua responden memiliki peluang yang sama untuk dijadikan sampel.

Dalam pengambilan sample yang akan diteliti, penulis menggunakan rumus Slovin Berdasarkan tingkat kesalahan maksimum atau toleransi error sebesar 10%, dan dengan jumlah populasi tenaga pendidik sebanyak 213 maka sampel yang diteliti adalah 100 tenaga pendidik

Penelitian ini menggunakan analisis hubungan kausal atau hubungan sebab akibat yang digunakan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja (X1) dan ketidakpuasan kerja (X2) melalui *Articulated Dissent* (Z1) dan *Displaced Dissent* (Z2) terhadap *Word of Mouth*(Y) tenaga pendidik. Penelitian yang dilakukan bersifat formal yang terstruktur dengan tujuan untuk menguji hipotesis atau

menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian yang diajukan.

Penelitian ini akan menggunakan teknik analisa data dengan menggunakan metode SEM (*Structural Equation Modeling*). Metode ini digunakan untuk analisis multivariate untuk variable-variabel yang tidak dapat diukur seperti ketidakpuasan konsumen, *Word of Mouth*, dan variable lainnya. Selain itu, penelitian ini akan mengukur beberapa variable, sehingga metode SEM lah yang harus digunakan untuk memperoleh hasil pengukuran yang akurat terhadap variable-variabel yang diteliti. Metode SEM yang digunakan dalam penelitian ini adalah program AMOS 23 yaitu program *Analysis of Moment Structure*.

Pengujian Hipotesis

Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian

Hipotesis Penelitian		CR	Keterangan
H1	Semakin tinggi kepuasan kerja semakin tinggi <i>Articulated Dissent</i>	2.734	Diterima
H2	Semakin tinggi Ketidakpuasan Kerja semakin tinggi <i>Displaced Dissent</i>	1.851	Ditolak
H3	Semakin tinggi Kepuasan Kerja semakin rendah <i>Displaced Dissent</i>	3.623	Dirolak
H4	Semakin tinggi Ketidakpuasan Kerja semakin rendah <i>Articulated Dissent</i>	1,114	Ditolak
H5	Semakin tinggi <i>Articulated Dissent</i> semakin rendah negatif Negatif <i>Word of Mouth</i>	-0,269	Ditolak
H6	Semakin tinggi Kepuasan Kerja semakin rendah Negatif <i>Word of Mouth</i>	-2,637	Diterima
H7	Semakin tinggi <i>Displaced Dissent</i> semakin tinggi Negatif <i>Word of Mouth</i>	3,456	Diterima
H8	Semakin tinggi Ketidakpuasan Kerja semakin tinggi Negatif <i>Word of Mouth</i>	0,478	Ditolak

Sumber : Data primer yang diolah (2016)

Hasil Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis 1 dalam penelitian ini menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan dengan *Articulated Dissent*. Pada pengujian hipotesis dengan uji t taraf signifikansi sebesar 5%, maka hipotesis akan diterima jika nilai *critical ratio* $\geq 1,96$. Parameter estimasi antara variabel Kepuasan Kerja dan *Articulated Dissent* menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R. = 2,734 dengan hasil *probability* sebesar 0,006.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu mengenai kepuasan kerja terhadap *Articulated Dissent* yang oleh Jeffrey Kassing (1998). Tenaga pendidik yang diteliti yang mengalami kepuasan kerja mempunyai kecenderungan untuk berkontribusi terhadap sekolah dengan menyuarakan ketidaksetujuan mereka, emosi mereka kepada pimpinan mereka.

Tenaga pendidik yang melakukan *Articulated Dissent* terlibat dalam hubungan relasional yang baik dengan pemimpin mereka, dan pemimpin mereka memberikan waktu, kesempatan dan kebebasan bagi mereka untuk berbicara terbuka mengenai pekerjaan atau mungkin emosi pribadi lainnya yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Salah satu indikator kepuasan kerja yang berkaitan langsung dengan *Articulated Dissent* adalah supervisi dan pendampingan yang dilakukan terhadap tenaga pendidik oleh pemimpin mereka.

Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis 2 dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung antara Ketidakpuasan Kerja dengan *Displaced Dissent*. Pada pengujian hipotesis dengan uji t taraf signifikansi sebesar 5%, maka hipotesis akan diterima jika nilai *critical ratio* $\geq 1,96$ dan nilai *probability* $< 0,05$.

Parameter estimasi antara variabel Ketidakpuasan Kerja dan *Displaced Dissent* menunjukkan hasil bahwa tidak ada pengaruh

antara 2 variabel tersebut karena nilai *critical ratio* sebesar 1,851 dengan nilai *probability* mendekati 0,00.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian terdahulu mengenai ketidakpuasan kerja terhadap *Displaced Dissent* yang dilakukan oleh Alkerdawy. Tenaga pendidik yang diteliti yang mengalami ketidakpuasan disinyalir tidak berkaitan dengan ekspresi ketidaksetujuan mereka yang diungkapkan kepada pihak luar sekolah.

Hipotesis 7 dalam penelitian ini terbukti signifikan untuk mengukur pengaruh *Displaced Dissent* terhadap *Word of Mouth*. Hal ini bisa terjadi karena tenaga pendidik yang tidak puas juga melakukan *Articulated Dissent*, atau menyuarakan ketidaksetujuan mereka terhadap pemimpin.

Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis 3 dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara Kepuasan Kerja dengan *Displaced Dissent*. Pada pengujian hipotesis dengan uji t taraf signifikansi sebesar 5%, maka hipotesis akan diterima jika nilai *critical ratio* $\geq 1,96$ dan nilai *probability* 0,05.

Parameter estimasi antara variabel nilai Kepuasan Kerja dengan *Displaced Dissent* menunjukkan bahwa 2 variabel tersebut mempunyai pengaruh langsung karena nilai C.R. = 3,623 dengan *probability* sebesar mendekati 0,000.

Hasil penelitian ini berbeda dengan yang dilakukan oleh Kassing (2008) yang menyatakan bahwa *Displaced Dissent* dipengaruhi oleh ketidakpuasan kerja. Penelitian ini menghasilkan sebuah konsep yang berbeda bahwa tenaga pendidik yang puas juga melakukan *Displaced Dissent* ke pihak luar sekolah. *Displaced Dissent* kepada pihak luar organisasi bias dilakukan kepada keluarga, pasangan, teman di luar kantor, atau siapa saja yang mereka temui secara tidak sengaja dalam satu kesempatan tertentu.

Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis 4 dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara Ketidakpuasan Kerja dengan *Articulated Dissent*. Pada pengujian hipotesis dengan uji t taraf signifikansi sebesar 5%, maka hipotesis akan diterima jika nilai *critical ratio* $\geq 1,96$ dengan nilai *probability* $< 0,05$.

Parameter estimasi antara variabel nilai Ketidakpuasan Kerja dan *Articulated Dissent* menunjukkan hasil yang tidak signifikan dengan nilai C.R. = 1,114 dengan nilai *probability* sebesar 0,265.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kassing yang menyatakan *Articulated Dissent* dipicu oleh kepuasan kerja. Artinya bahwa tenaga pendidik yang tidak puas yang melakukan *Displaced Dissent*.

Pengujian Hipotesis 5

Hipotesis 5 dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif antara *Articulated Dissent* dan Negatif *Word of Mouth*. Pada pengujian hipotesis digunakan taraf signifikansi sebesar 5%, maka hipotesis akan diterima jika nilai *critical ratio* $\geq 1,96$ dengan nilai *probability* $< 0,05$.

Parameter estimasi antara variabel nilai *Articulated Dissent* dengan Negatif *Word of Mouth* menunjukkan hasil yang tidak signifikan dengan nilai C.R. = -0,269 dengan *probability* 0,78.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Alkerdawy yang menyatakan bahwa *Articulated Dissent* yang memicu positif *Word of Mouth*. *Displaced Dissent* yang berkorelasi dengan Negatif *Word of Mouth*.

Pengujian Hipotesis 6

Hipotesis 6 dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung antara Kepuasan Kerja dan Negatif *Word of Mouth*. Pada pengujian hipotesis

digunakan taraf signifikansi sebesar 5%, maka hipotesis akan diterima jika nilai *critical ratio* $\geq 1,96$ dengan nilai *probability* $< 0,05$. Parameter estimasi antara variabel nilai menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R. = -2,637 dengan nilai *probability* 0,008.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa jika kepuasan kerja bertambah, maka negatif atau Negatif *Word of Mouth* menurun. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lyoyd C. Harris dan Emmanuel Ogbonna bahwa yang menjadi penyebab dari negatif *Word of Mouth* adalah ketidakpuasan kerja bukan kepuasan kerja.

Pengujian Hipotesis 7

Hipotesis 7 dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh *Displaced Dissent* terhadap Negatif *Word of Mouth*. Pada pengujian hipotesis digunakan taraf signifikansi sebesar 5%, maka hipotesis akan diterima jika nilai *critical ratio* $\geq 1,96$ dengan nilai *probability* $< 0,05$. Parameter estimasi antara *Displaced Dissent* dan Negatif *Word of Mouth* menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R. = 3,456 dengan *probability* sebesar 0.000

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu mengenai yang dilakukan oleh Mostafa Mohamed Ahmed Alkerdawy (2015). Tenaga pendidik yang diteliti yang melakukan *Displaced Dissent* juga melakukan penyebaran komunikasi negatif terhadap sekolah ke pihak luar sekolah.

Pengujian Hipotesis 8

Hipotesis 8 menyatakan bahwa terdapat pengaruh Ketidakpuasan Kerja terhadap Negatif *Word of Mouth*. Pada pengujian hipotesis 8 digunakan taraf signifikansi sebesar 5%, hal tersebut digunakan karena nilai C.R. $\geq 1,96$. Parameter estimasi antara variabel Ketidakpuasan Kerja dan Negatif *Word of Mouth* menunjukkan hasil yang tidak signifikan dengan nilai C.R. = 0,478.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian terdahulu mengenai ketidakpuasan kerja terhadap Negatif *Word of Mouth* yang dilakukan oleh Jodie L.Ferguson, Wesley J.Johnson (2011). Tenaga pendidik yang diteliti yang mengalami ketidakpuasan justru tidak melakukan penyebaran komunikasi negatif terhadap sekolah. Mereka menyampaikan emosi mereka dalam bentuk komunikasi mereka kepada pihak luar sekolah seperti keluarga, teman atau relasi mereka, tetapi bukan dalam bentuk komunikasi negatif yang berindikasi terhadap negatif *Word of Mouth* sekolah.

Simpulan dan Saran

Penelitian ini dilakukan sebagai upaya untuk melakukan pengujian terhadap konsep mengenai variable-variabel yang berpengaruh terhadap *Word of Mouth* terutama Negatif *Word of Mouth*. Kondisi di lapangan menunjukkan bahwa beberapa hipotesis yang dijadikan sebagai patokan dalam penelitian ini dapat dibuktikan tetapi ada juga beberapa hipotesis yang ditolak.

- a. Kepuasan Kerja berhubungan signifikan dengan *Articulated Dissent*. Tenaga pendidik yang puas terbukti mengekspresikan ketidaksetujuan, pendapat kontradiktif kepada pemimpin mereka saat mereka mengalami *dissent* atau perasaan terpisah dengan sekolah.
- b. Ketidakpuasan Kerja terbukti tidak signifikan berpengaruh terhadap *Displaced Dissent* Tenaga pendidik yang tidak puas tidak terbukti mengekspresikan ketidaksetujuan, pendapat kontradiktif mereka ke pihak luar sekolah.
- c. Kepuasan Kerja signifikan berpengaruh terhadap *Displaced Dissent* Tenaga pendidik yang puas terbukti melakukan *Displaced Dissent* yaitu menceritakan atau

- menyampaikan ketidaksetujuan, pendapat kontradiktif kepada pihak di luar sekolah yaitu kepada keluarga, teman, atau pihak-pihak yang tidak berkaitan dengan pengambilan keputusan mengenai kebijakan, peraturan dan operasional sekolah.
- d. Ketidakpuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *Articulated Dissent* Tenaga pendidik yang tidak puas terbukti tidak melakukan *Articulated Dissent*. Ada sebagian dari mereka yang melakukan *Articulated Dissent* dan ada yang melakukan *Displaced Dissent*.
- e. *Articulated Dissent* tidak berpengaruh signifikan terhadap Negatif *Word of Mouth* Tenaga pendidik yang memilih untuk menyampaikan *dissent* mereka kepada pemimpin atau pihak yang berkepentingan dengan kebijakan sekolah terbukti tidak melakukan negatif *Word of Mouth*.
- f. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Negatif *Word of Mouth* Tenaga pendidik yang puas terbukti tidak melakukan negatif *Word of Mouth*. Hal ini mendukung Hipotesis 3 yaitu mengenai signifikansi antara kepuasan kerja dan *Displaced Dissent*.
- g. *Displaced Dissent* berpengaruh signifikan terhadap Negatif *Word of Mouth* Tenaga pendidik yang melakukan *Displaced Dissent* terbukti melakukan negatif *Word of Mouth* saat mereka mengalami *dissent*.
- h. Ketidakpuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Negatif *Word of Mouth*.

Tenaga pendidik yang tidak puas terhadap sekolah terbukti melakukan negatif *Word of Mouth*.

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian terhadap hipotesis penelitian, maka sekolah diharapkan mengambil langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Menjaga kualitas komunikasi dan keterbukaan untuk mendorong tenaga pendidik untuk berpendapat dan menyampaikan ketidaksetujuannya kepada sekolah
- b. Memberi perhatian kepada mereka yang jarang bersuara dan lebih memilih bersikap diam. Mereka ini cenderung loyal terhadap sekolah meskipun mereka mengalami ketidakpuasan. Berinisiatif untuk menciptakan kesempatan bagi mereka untuk mengungkapkan pendapat mereka dan merasa nyaman dalam mengungkapkan ketidakpuasan mereka adalah cara yang tepat untuk mempertahankan mereka yang loyal kepada sekolah.
- c. Meskipun tidak terbukti bahwa tenaga pendidik yang tidak puas melakukan negatif *Word of Mouth*, tetapi menjaga komunikasi yang sehat adalah tindakan preventive yang dapat mencegah mereka yang tidak puas menyuarakan pesan negatif di masa mendatang.
- d. Tenaga pendidik yang mengalami kepuasan kerja ternyata melakukan *Displaced Dissent* dan menyampaikan pesan negatif *Word of Mouth*. Sekolah harus lebih memperhatikan cara untuk mendorong setiap tenaga pendidik untuk lebih bersikap terbuka saat mereka mengalami *dissent* untuk mencegah mereka melakukan Negatif *Word of Mouth*

Daftar Pustaka

