



**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU KOMUNIKASI
PROGRAM PASCASARJANA**

PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI

**(Studi tentang Persepsi Karyawan PT (Persero) Angkasa Pura I Bandar
Udara Adisutjipto Yogyakarta terhadap Iklim Komunikasi Organisasi)**

TESIS

Diajukan oleh :

Nama : DIAN HARMANINGSIH

NPM : 6999120188

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna Memperoleh Gelar
Magister Sains Dalam Ilmu Komunikasi Program Pascasarjana
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia**

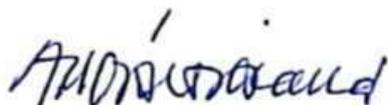
**Depok,
Juli 2003**

UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU KOMUNIKASI
PROGRAM PASCASARJANA

TANDA PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

NAMA : **DIAN HARMANINGSIH**
NPM : **6999120188**
JUDUL TESIS : **PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI**
(Studi tentang Persepsi Karyawan PT (Persero) Angkasa Pura I Bandar Udara Adisutjipto Yogyakarta terhadap Iklim Komunikasi Organisasi)

Dosen Pembimbing,



Prof. Dr. Andre Hardjana, MA

UNIVERSITAS INDONESIA
 FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
 DEPARTEMEN ILMU KOMUNIKASI
 PROGRAM PASCASARJANA

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

NAMA : DIAN HARMANINGSIH
 NPM : 6999120188
 JUDUL TESIS : PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI
 (Studi tentang Persepsi Karyawan PT (Persero) Angkasa Pura I Bandar Udara Adisutjipto Yogyakarta terhadap Iklim Komunikasi Organisasi)

Tesis ini telah dipertahankan dihadapan Sidang Penguji Tesis Program Studi Ilmu Komunikasi Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia pada Rabu, 23 Juli 2003 dan telah dinyatakan : L U L U S

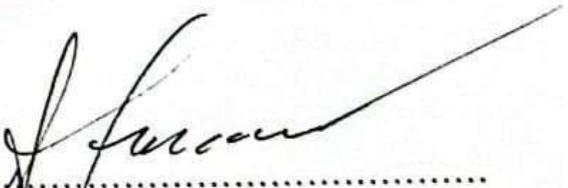
TIM PENGUJI TESIS

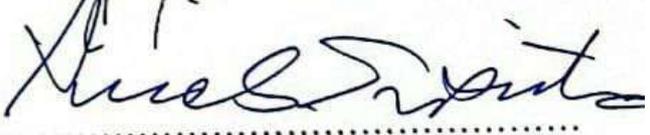
Ketua Sidang :
 Prof. Dr. Harsono Suwardi, MA

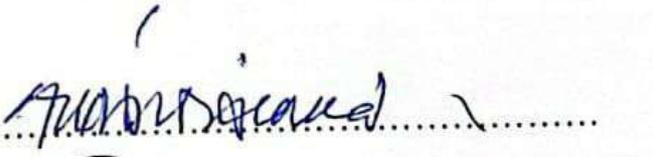
Sekretaris Sidang :
 Drs. Pinkey Triputra, M.Sc

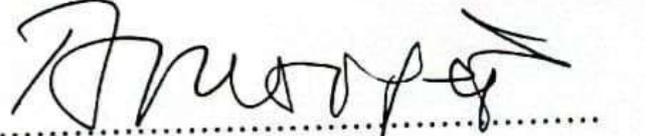
Pembimbing :
 Prof. Dr. Andre Hardjana, MA

Penguji Ahli :
 Sasa Djuarsa Sendjaja, Ph.D









Dian Harmaningsih

6999120188

PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI

(Studi tentang Persepsi Karyawan PT (Persero) Angkasa Pura I Bandar Udara Adi Sutjipto Yogyakarta terhadap Iklim Komunikasi Organisasi)

[lima bab, xv + 102 halaman, 22 tabel, 9 gambar, 3 lampiran, Bibliografi : 37 buku, 3 jurnal (1973 – 2002)]

ABSTRAK

Penelitian tentang persepsi karyawan terhadap iklim komunikasi organisasi ini menggunakan 2 latar belakang pengaruh yang diambil dari Krech dan Crutchfield yaitu faktor fungsional dan faktor struktural. Faktor fungsional meliputi pengalaman, pengetahuan, dan hal-hal yang berkaitan dengan faktor-faktor personal, sementara faktor struktural berasal dari lingkungan, antara lain *network* komunikasi. Keduanya saling berinteraksi dalam melakukan persepsi. Karena masing-masing individu memiliki latar belakang berbeda, maka persepsi tentang sesuatu obyek belum tentu sama. Dengan demikian persepsi bersifat *individual*, artinya dengan stimulus yang sama belum tentu semua orang memiliki persepsi yang sama pula.

Perbedaan persepsi karyawan terhadap iklim komunikasi organisasi diduga terkait dengan tingkat pendidikan, jenis pekerjaan, dan *network* komunikasi. Hal ini diuji dengan menggunakan *One way Anova*. Namun sebelumnya komponen-komponen iklim komunikasi, yaitu kepercayaan, kejujuran, pembuatan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi diuji dengan teknik analisis faktor. Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa:

Tidak ada perbedaan persepsi karyawan terhadap iklim komunikasi organisasi yang disebabkan latar belakang pendidikan. Artinya karyawan dengan pendidikan rendah (SLTP), sedang (SLTA), dan tinggi (Sarjana) memiliki persepsi sama terhadap iklim komunikasi organisasi. Artinya hipotesis tentang adanya

perbedaan persepsi karyawan terhadap iklim komunikasi organisasi harus ditolak.

Tidak ada perbedaan persepsi pada karyawan terhadap iklim komunikasi yang disebabkan latar belakang jenis pekerjaan (grade). Dalam hal ini jenis pekerjaan (grade) memiliki dimensi masa kerja dan kelas jabatan. Karyawan dengan masa kerja pendek, sedang dan lama mempunyai persepsi sama terhadap iklim komunikasi organisasi. Demikian pula pegawai yang memiliki kelas jabatan tinggi, sedang, dan rendah persepsinya tidak berbeda terhadap iklim komunikasi. Karena itu hipotesis tentang adanya perbedaan persepsi pada karyawan terhadap iklim komunikasi organisasi harus ditolak.

Ada perbedaan persepsi pada karyawan terhadap iklim komunikasi organisasi yang disebabkan keterlibatannya dalam *network* komunikasi. Karyawan yang keterlibatannya tinggi dan sedang memiliki persepsi yang sama tentang iklim komunikasi organisasi. Tetapi persepsi yang berbeda terjadi pada karyawan dengan keterlibatan yang rendah dan sedang. Artinya hipotesis tentang adanya perbedaan persepsi karyawan berdasarkan keterlibatannya dalam *network* komunikasi diterima.

Dari hasil penelitian dapat disarankan agar: penelitian tentang persepsi iklim organisasi selain menggunakan kuesioner dilengkapi juga dengan *indepth interview*, dan observasi. Selain itu penggunaan metode observasi partisipatif dan secara berkesinambungan akan memberikan hasil lebih baik dibandingkan menggunakan teknik *one shot study*.

Bagi institusi, pemahaman iklim komunikasi organisasi akan memberikan perluasan cakrawala tentang pentingnya komunikasi efektif, termasuk memperoleh gambaran mengenai aspek-aspek psikologis karyawan yang berguna untuk meningkatkan kinerja dan menentukan strategi perusahaan dalam pengembangan sumber daya manusia.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG MASALAH

Arus globalisasi semakin tidak terbendung lagi, sehingga perusahaan jasa kebandarudaraan di kawasan Asia-Pasifik pada umumnya dan kawasan Asia Tenggara, khususnya Indonesia akan semakin tertantang untuk menghadapi persaingan yang dinamis dan kompleks. Perkembangan teknologi yang semakin maju, kondisi sosial budaya yang senantiasa berubah, dan perkembangan perekonomian global akan berakibat semakin tingginya persaingan. Untuk menghadapi persaingan yang demikian, organisasi yang bergerak dalam bidang usaha pelayanan jasa bandar udara, dituntut aktif berusaha meningkatkan efektivitas organisasi. Berbagai program pengembangan organisasi dan sumber daya manusia diharapkan selalu ditingkatkan dan disempurnakan selaras dengan tuntutan perubahan lingkungan bagi upaya mewujudkan visi dan misinya.

Untuk menghadapi persaingan yang semakin tinggi, itulah berbagai upaya dilakukan oleh organisasi. Namun seringkali ada yang dilupakan oleh manajemen, yaitu kurang memberikan ruang untuk meningkatkan komunikasinya terhadap para karyawan. Karena itu

karyawan yang seharusnya menjadi ujung tombak perusahaan justru menjadi korban kepentingan organisasi dalam upaya menempatkan dirinya bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain. Padahal perlakuan organisasi terhadap karyawan akan tercermin pada perlakuan karyawan terhadap pelanggan. Suatu penelitian yang dilakukan terhadap perusahaan Eropa dan Amerika Serikat menunjukkan adanya suatu ruang yang luas untuk menempatkan audiens sebagai prioritas dalam berkomunikasi. Tabel 1.1. menunjukkan urutan audiens utama (main audiens) berdasarkan prioritas menurut top manajemen. Sementara tabel kedua memperlihatkan upaya-upaya top manajemen dalam melakukan komunikasi efektif dengan audiens.

Tabel 1.1. Prioritas Audiens Berdasarkan Top Manajemen

% Top Priority				
Rank	US (80 responden)		Europe (113 responden)	
1	Shareholder	53%	Shareholders	48%
2	Securities analysts	51%	Employee	35%
3	Employees	49%	Security analyst	29%
4	Gov. officials/ agencies	23%	Business Media	21%
5	Business media	18%	Gov. Officials/agencies	19%
6	Vendors/suppliers	11%	Vendors/suppliers	11%
7	General media	6%	General media	7%
8	General public	6%	General public	6%
9	Activist groups	3%	Activist groups	0%

Sumber: White and Mazur, 1996: 7

BAB II

KERANGKA TEORI

2.1. Pengertian Persepsi

Dalam menjalani kehidupannya, manusia tidak pernah terlepas dari lingkungan fisik maupun psikis. Sejak dilahirkan individu akan langsung berhubungan dengan dunia luarnya. Menurut Woodworth ada empat jenis hubungan antara individu dan lingkungannya. Individu dapat bertentangan dengan lingkungan, individu dapat menggunakan lingkungannya, individu dapat berpartisipasi (ikut serta) dengan lingkungannya, dan individu dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya (Gerungan, 1991: 55).

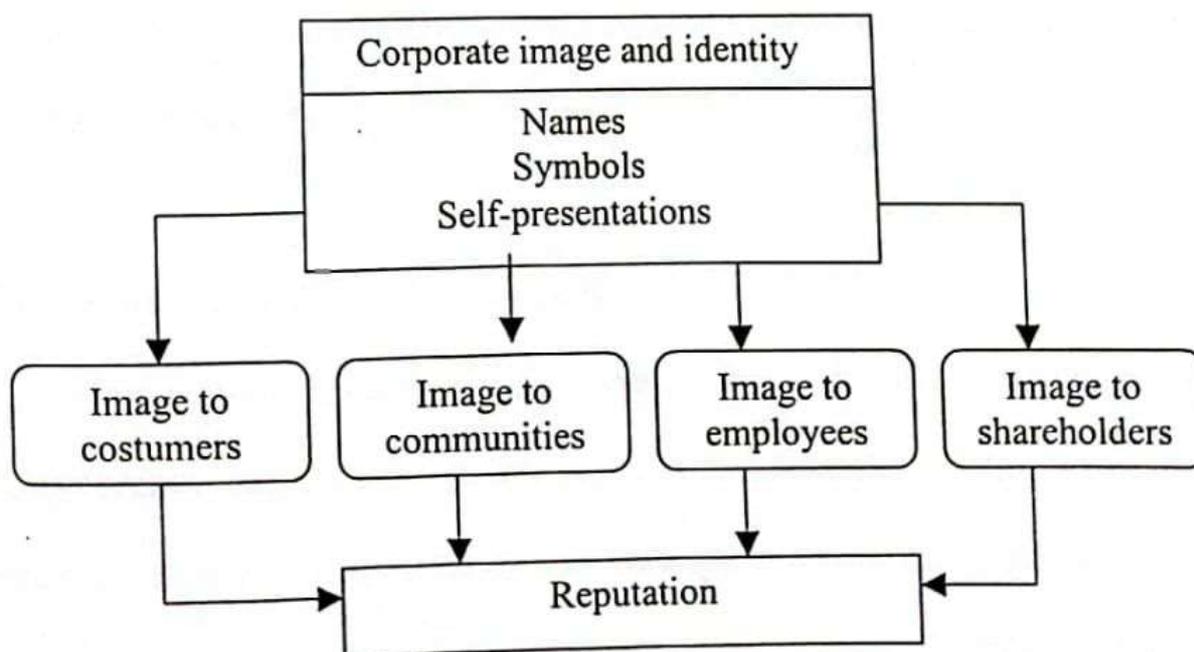
Sejak itu pula ia menerima langsung stimuli atau rangsang dari luar dirinya. Sejalan dengan berjalannya waktu, berkembang pula kemampuan individu untuk mengenali stimulus, yang berarti berkembang pula kemampuan untuk mempersepsi stimulus yang datang kepadanya.

Stimulus yang mengenai individu itu kemudian diorganisasikan dan diinterpretasikan, sehingga individu menyadari tentang apa yang diinderanya itu. Proses inilah yang disebut persepsi. Dengan demikian persepsi tidak dapat lepas dari proses penginderaan, yang merupakan awal terjadinya persepsi. Menurut Gordon (1991:13) persepsi merupakan proses terhadap pengertian realitas yang akan menghasilkan pemahaman

4. *The internal employee public.* Kelompok ini meliputi semua orang yang bekerja untuk airport dan induk organisasinya.

Hasil akhir dari pelayanan publik adalah *image* atau citra, baik atau buruk, yaitu dalam hal ketersediaan fasilitas dan mutu pelayanan. *Image* merupakan refleksi terhadap realitas organisasi. Tentu saja *image* organisasi yang tercermin di hadapan publik tidak terlepas bagaimana karyawan memperlakukan pelanggan, yang ini sangat erat kaitannya dengan bagaimana manajemen memperlakukan karyawannya. Seperti dijelaskan dalam skema berikut ini:

Gambar 2.7. Hubungan antara image dan reputasi



Sumber: Argenti, 1998

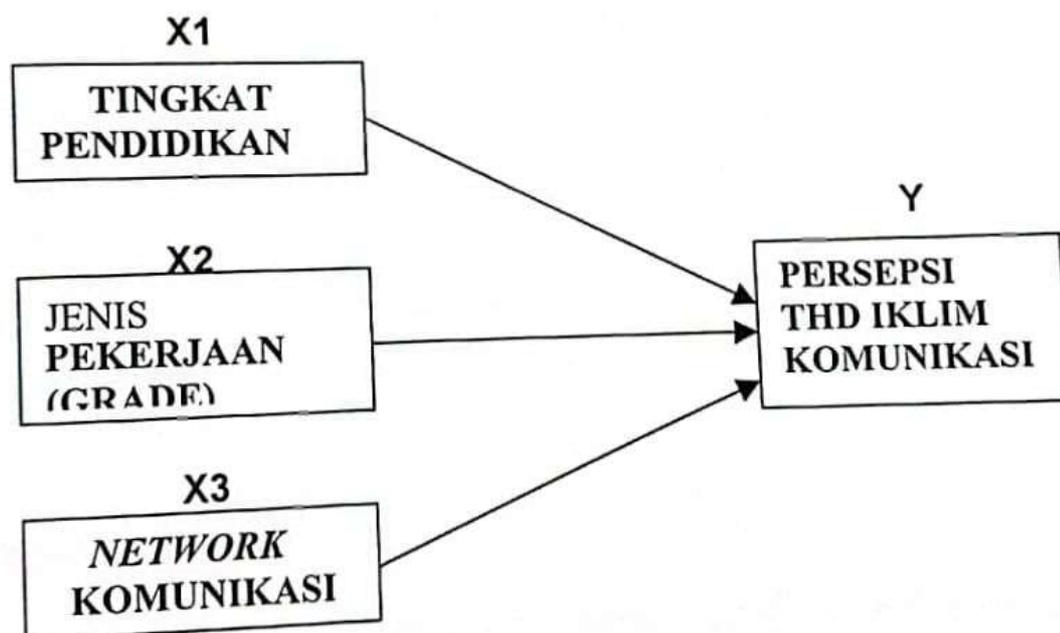
2.8. Bagaimana Iklim Komunikasi Berkembang

Seperti telah dijelaskan sebelumnya, iklim komunikasi organisasi terdiri dari persepsi-persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-unsur tersebut terhadap komunikasi. Adapun unsur-unsur dasar yang membentuk suatu organisasi menurut Pace dan Faules (1998:149) terdiri dari 5 unsur, yaitu:

1. Anggota organisasi. Pada diri orang-orang yang melaksanakan pekerjaan organisasi sebenarnya terintegrasi empat kegiatan primer, yaitu kegiatan *pemikiran* (yang meliputi konsep-konsep, penggunaan bahasa, pemecahan masalah, dan pembentukan gagasan), kegiatan *perasaan* (emosi, keinginan, dan aspek-aspek perilaku non-intelektual), kegiatan *self moving* (kegiatan fisik yang besar dan terbatas), dan kegiatan *elektrokimia* yang mencakup *brain synaps* (proses metabolisme dll).
2. Pekerjaan dalam organisasi. Pekerjaan yang dilakukan anggota organisasi terdiri dari tugas-tugas formal dan informal, yang menghasilkan produk dan memberikan pelayanan organisasi. Pekerjaan ini ditandai oleh 3 dimensi, yaitu: isi (berhubungan dengan metode, bahan, teknik-teknik yang digunakan dan pelayanan yang diciptakan), keperluan (merujuk kepada pengetahuan, ketrampilan, sikap yang dianggap sesuai bagi

Untuk mendapatkan hasil tentang tingkat perbedaan antar variabel dependent dan independent dilakukan dengan uji statistik Anova. Teknik statistik *analysis of varians* (Anova) dipergunakan untuk menguji perbedaan rata-rata hitung jika kelompok sampel yang diuji lebih dari dua buah. Namun, jika dikehendaki dapat juga dipergunakan walau kelompok itu hanya dua buah.

3.8. KERANGKA KONSEPTUAL



3.9. DEFINISI OPERASIONAL

Tingkat Pendidikan (X1)

Yang dimaksud adalah tingkat pendidikan formal responden meliputi pendidikan SD, SLTP, SLTA, dan Sarjana.

Jenis Pekerjaan (Grade) (X2)

Jenis Pekerjaan (Grade) adalah tingkatan (jenjang) dalam pekerjaan, yang diukur berdasarkan masa kerja responden dan kelas jabatan. Masa kerja responden dibedakan ke dalam masa kerja pendek, sedang, dan lama. Sementara kelas jabatan yang berkisar 1 sampai dengan 12, digolongkan dalam kelas rendah, sedang, dan tinggi. Semakin tinggi jabatan seorang responden, kelas jabatannya semakin kecil. Skor variabel jenis pekerjaan (grade) berkisar antara 2 –6. Skor 2 adalah skor terendah, dimana responden memiliki masa kerja yang pendek dan kelas jabatan rendah. Skor tertinggi (6) dimiliki oleh responden dengan masa kerja lama dan kelas jabatan yang tinggi.

Network Komunikasi (X3)

Adalah jaringan komunikasi formal yang terjadi diantara anggota-anggota organisasi. Diukur dengan menanyakan seberapa sering (frekuensi) responden bertukar informasi dengan orang lain yang berhubungan dengan tugas-tugasnya. Keterlibatan dalam jaringan komunikasi dibedakan menjadi tiga kelompok: tinggi, sedang, dan rendah.

Persepsi Karyawan terhadap Iklim Komunikasi Organisasi

Yang dimaksud persepsi adalah proses terhadap pengertian realitas yang akan menghasilkan pemahaman atau pandangan orang terhadapnya.

Sedang iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut mempercayai mereka dan memberi mereka kebebasan dalam mengambil resiko, mendorong dan memberi tanggung jawab dalam mengerjakan tugas-tugas, menyediakan informasi yang terbuka dan cukup tentang organisasi, mendengarkan dengan penuh perhatian, serta memperoleh informasi yang dapat dipercayai dan terus terang dari anggota organisasi, memberi penyuluhan kepada para anggota organisasi sehingga mereka dapat melihat bahwa keterlibatannya penting bagi keputusan-keputusan organisasi, dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang bermutu tinggi dan memberi tantangan (Redding dalam Pace dan Faules).

Jadi **persepsi karyawan terhadap iklim komunikasi** adalah pandangan atau pemahaman karyawan/pegawai tentang realitas yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi, yang meliputi:

- Kepercayaan - yaitu bagaimana personel di semua tingkat berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang meliputi kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas didukung oleh pernyataan dan tindakan
- Pembuatan keputusan bersama – yaitu bagaimana para pegawai di semua tingkatan diajak berkomunikasi dan berkonsultasi dalam pembuatan keputusan.
- Kejujuran – bagaimana suasana organisasi yang diliputi kejujuran dan keterusterangan mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi.
- Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah – bagaimana akses informasi yang berhubungan langsung dengan tugas karyawan saat itu.
- Mendengarkan komunikasi ke atas – bagaimana personel di setiap tingkat dalam organisasi mau mendengarkan laporan-laporan masalah yang dikemukakan personel di tingkat bawahan dalam organisasi.
- Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi – bagaimana personel di setiap tingkatan menunjukkan komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi – produktivitas tinggi, kualitas tinggi dengan biaya rendah.

Persepsi karyawan terhadap iklim komunikasi diukur dengan menanyakan pendapat responden mengenai realitas-realitas dalam organisasi khususnya yang berhubungan dengan kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi.

BAB IV

ANALISIS HASIL PENELITIAN

4.1. Karakteristik Responden

Dalam bab ini akan disajikan tabel frekuensi yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian ini. Disamping itu juga akan ditampilkan data-data mengenai karakteristik responden, seperti usia, unit kerja responden, dan jabatan responden yang berguna sebagai data pelengkap dalam menganalisis hasil penelitian.

Sebagaimana telah dijelaskan pada bab III, responden dalam penelitian ini adalah pegawai PT (Persero) Angkasa Pura I (PAP I) Bandar Udara Adi Sutjipto Yogyakarta. Jumlah responden secara keseluruhan 135 orang, terdiri dari 112 orang laki-laki dan 23 orang wanita. Responden wanita dalam penelitian ini jumlahnya relatif sedikit, hanya sekitar seperlima dari jumlah responden laki-laki. Dilihat dari jumlah keseluruhan pegawai bandara Adisutjipto memang menunjukkan perberbedaan yang jauh, jumlah pegawai wanita kurang dari separo dari jumlah total- yaitu 85 orang dari 220

Dinas Komersial. Divisi Teknik membawahi Dinas Teknik Umum, Dinas Teknik Peralatan, dan Dinas Teknik Elektronika. Sementara Divisi Administrasi dan Keuangan membawahi Dinas Tata Usaha dan Personalia, Dinas Akuntansi, Dinas Keuangan dan Anggaran dan Dinas Perlengkapan dan Pergudangan. Profil responden berdasarkan unit kerja disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.3. Unit Kerja Responden

Unit Kerja	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Divisi Operasi & Komersial	81	60.0	60.0	60.0
Divisi Teknik	27	20.0	20.0	80.0
Divisi Administrasi & Keuangan	25	18.5	18.5	98.5
Officer in Charge	2	1.5	1.5	100.0
Total	135	100.0	100.0	

Tabel 4.3. menunjukkan bahwa responden yang berasal dari divisi Operasi & Komersial sejumlah 81 orang (60.0%), dari divisi Teknik 27 orang (20.0%), divisi Administrasi dan Keuangan 25 orang (18.5%), dan 2 orang (1.5%) dari unit *officer in charge*.

Dilihat dari masa kerja, perbandingan jumlah responden dengan masa kerja pendek dan yang sudah lama adalah sama.

Tabel 4.6. Jabatan Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	Struktural	18	13.3	13.3	13.3
	Non Struktural	117	86.7	86.7	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

Dari 18 orang yang memiliki jabatan struktural berasal dari berbagai jabatan, 3 orang sebagai kepala divisi, 3 orang OIC dan 12 orang menduduki jabatan kepala dinas, ini berarti semua kepala dinas di bandara Adisutjipto menjadi responden dalam penelitian ini.

4.2. Komponen-komponen Iklim Komunikasi Organisasi

Seperti telah dijelaskan pada bab sebelumnya, menurut Paterson komponen-komponen iklim komunikasi organisasi yakni kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, keterbukaan dalam komunikasi ke atas, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi (Pace dan Faules, 1998: 159). Untuk mengetahui apakah keenam faktor tersebut

Tabel 4.8. Korelasi Anti-image

		PERCAYA	KPTSN	JUJUR	KEBAWAH	KEATAS	KINERJA
Anti-image Covariance	PERCAYA	.384	-.181	-9.693E-02	-2.273E-02	-7.238E-02	-8.195E-02
	KPTSN	-.181	.474	-.102	-9.507E-02	3.075E-02	-4.351E-02
	JUJUR	-9.693E-02	-.102	.423	9.497E-02	-.166	-7.129E-02
	KEBAWAH	-2.273E-02	-9.507E-02	9.497E-02	.694	-.170	-9.833E-02
	KEATAS	-7.238E-02	3.075E-02	-.166	-.170	.432	-.101
	KINERJA	-8.195E-02	-4.351E-02	-7.129E-02	-9.833E-02	-.101	.537
Anti-image Correlation	PERCAYA	.854	-.423	-.241	-4.404E-02	-.178	-.181
	KPTSN	-.423	.844	-.228	-.166	6.793E-02	-8.618E-02
	JUJUR	-.241	-.228	.836	.175	-.387	-.150
	KEBAWAH	-4.404E-02	-.166	.175	.817	-.310	-.161
	KEATAS	-.178	6.793E-02	-.387	-.310	.832	-.210
	KINERJA	-.181	-8.618E-02	-.150	-.161	-.210	.916

a Measures of Sampling Adequacy (MSA)

Berdasarkan tabel 4.8. ternyata tidak ada koefisien anti-image di bawah 0,5. Dengan demikian semua variabel dapat diikutsertakan untuk menentukan jumlah faktor yang dihasilkan. Penentuan jumlah faktor ini didasarkan pada nilai eigenvalue.

Uji statistik faktor analisis untuk pegawai PT (Persero) Angkasa I Bandar Udara Adi Sutjipto Yogyakarta, dari variabel yang berjumlah 6 tereduksi menjadi 1 faktor. Penentuan jumlah faktor didasarkan pada nilai eigenvalue, dimana hanya ada satu nilai eigenvalue di atas 1 (satu). Nilai eigenvalue yang diperoleh

sebesar 3,667, sementara nilai yang lainnya di bawah 1. Lebih jelasnya dapat diikuti pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.9. Nilai Eigenvalue (Total Variance Explained)

Component	Initial Eigenvalues	% of Variance	Cumulative %	Extraction Sums of Squared Loadings	% of Variance	Cumulative %
	Total			Total		
1	3.667	61.114	61.114	3.667	61.114	61.114
2	.768	12.797	73.911			
3	.551	9.186	83.097			
4	.447	7.443	90.539			
5	.298	4.974	95.514			
6	.269	4.486	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Berdasarkan nilai eigenvalue pada tabel 4.9. yakni sebesar 3,667 (lebih besar dari 1), terbentuk satu faktor dimana faktor tersebut beranggotakan variabel-variabel seperti terlihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.10. Hasil Rotasi Faktor

	Component
	1
PERCAYA	.853
KPTSN	.788
JUJUR	.815
KEBAWAH	.606
KEATAS	.821
KINERJA	.784

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a 1 components extracted.

Dari tabel di atas terlihat bahwa variabel-variabel kepercayaan, kejujuran, pembuatan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi mengelompok dalam satu faktor. Hal ini menunjukkan bahwa keadaan iklim komunikasi sebuah organisasi dapat diketahui dengan melihat bagaimana keenam variabel tersebut dapat berlangsung. Komunikasi efektif diantara manajemen dan karyawan akan sangat menentukan terciptanya iklim komunikasi yang kondusif. Diantara enam variabel di atas, variabel keterbukaan dalam komunikasi ke bawah menunjukkan nilai paling kecil dibanding lima variabel yang lain. Menurut Jackson (dalam tulisannya "*The Organization and It's Communications Problem*" dalam sebuah organisasi seharusnya atasan lebih banyak berkomunikasi dengan bawahan, namun yang terjadi adalah atasan lebih banyak berkomunikasi dengan yang setara. Hal ini biasanya lebih didasari oleh adanya motivasi pribadi. Seorang atasan akan merasa lebih aman apabila dapat berinteraksi secara intensif dengan orang-orang yang minimal memiliki kedudukan setara. Dengan memilih cara semacam itu, bila suatu saat

menemui berbagai hambatan mereka mempunyai harapan mendapat dukungan dari sesamanya.

Sedangkan komponen kepercayaan dan mendengarkan dalam komunikasi ke atas memiliki nilai paling besar diantara komponen yang lain, yaitu sebesar 0,853 dan 0,821. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa kepercayaan dan mendengarkan komunikasi komunikasi ke atas dianggap sebagai sesuatu yang menentukan dalam melihat iklim komunikasi organisasi. Artinya iklim komunikasi akan dianggap positif apabila ada kepercayaan diantara atasan - bawahan dan yang setara, karena dalam kepercayaan ini termasuk juga di dalamnya unsur keyakinan dan kredibilitas. Iklim komunikasi yang positif memainkan peranan sentral dalam mendorong anggota organisasi untuk mencurahkan tenaga dan pikirannya (usaha) kepada pekerjaan mereka dalam organisasi (Pace dan Faules, 1998: 155). Tanpa kepercayaan diantara para anggota organisasi, mustahil organisasi akan berjalan dengan baik. Demikian pula dengan unsur mendengarkan komunikasi ke atas, yang berarti atasan di setiap tingkat organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan masalah yang dikemukakan bawahannya secara terbuka. Informasi ini harus

dengan uji statistik One-way Anova. Di muka telah disajikan distribusi frekuensi berdasarkan tingkat pendidikan responden, yaitu SLTP, SLTA, dan Sarjana. Berdasarkan pengujian, diperoleh hasil output statistik seperti dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.11. Perbedaan Persepsi Dilihat dari Tingkat Pendidikan IKLIM TOT

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	97.598	2	48.799	.594	.554
Within Groups	10848.594	132	82.186		
Total	10946.193	134			

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.
Uses Harmonic Mean sample Size = 10.194

Berdasarkan tabel di atas perhitungan dengan ANOVA menunjukkan nilai F sebesar 0,594 dan signifikansi 0.554. Ini berarti nilai signifikansi jauh di atas 0.05, dengan demikian artinya tidak ada perbedaan secara signifikan pada persepsi karyawan berdasarkan tingkat pendidikan. Karyawan dengan latar belakang pendidikan rendah (setingkat SLTP), sedang (setingkat SLTA), dan tinggi (sarjana) persepsinya sama terhadap iklim komunikasi organisasi.

Sebagai perbandingan / untuk memperkuat kesimpulan, digunakan cara Tukey dalam perhitungan statistik. Hasil yang diperoleh sebagai berikut:

Tabel 4.12. Hasil Perhitungan Tukey I

IKLIM TOT

		N	Subset for alpha = .05
	PENDDK		1
Tukey HSD	SARJANA	29	61.5172
	SLTP	4	66..5000
	SLTA	102	62.7647
	Sig.		.429

Berdasarkan Homogeneous subset sekilas terlihat tidak ada perbedaan besar antar responden pada masing-masing tingkat pendidikan. Ini ditunjukkan nilai signifikansi 0,429, berarti lebih besar dari 0,05. Dengan demikian responden yang berasal dari tingkat pendidikan SLTP, SLTA, dan Sarjana memiliki persepsi yang tidak berbeda terhadap iklim komunikasi organisasi. Ini artinya hipotesa yang mengatakan ada perbedaan persepsi karyawan yang disebabkan oleh perbedaan tingkat pendidikan tidak terbukti. Dengan demikian H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Analisis yang dapat diberikan berdasarkan hal tersebut yaitu bahwa proses komunikasi yang terjadi dapat dikatakan berjalan

Perhitungan cara Tukey, sebagai salah satu cara untuk membandingkan hasil yang diperoleh sebelumnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.16. Hasil perhitungan Tukey III

IKLIMTOT

		N	Subset for alpha = .05
	KLSJA		1
Tukey HSD	8 - 1	32	60.4063
	4-	8	62.7500
	> 1	95	63.3368
	Sig		.593

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a Uses Harmonic Mean Sample Size = 17.988.

Dengan melihat homogeneous subsets pada tabel di atas terdapat pengelompokan nilai pada satu subset. Secara sekilas kita dapat melihat bahwa tidak ada perbedaan persepsi pada karyawan dengan latar belakang kelas jabatan yang berbeda.

Secara teoritis dan dari berbagai hasil penelitian komunikasi organisasi, bahwa komunikasi antara tingkat hierarki seringkali tidak efektif. Alasan ketidakefektifan seperti itu berasal dari filter konseptual (terdiri dari sistem nilai, sikap, citra) yang dimiliki oleh para anggota organisasi pada tingkat hierarki yang berlainan. Jadi,

4.3.3. Perbedaan Persepsi Dilihat dari Keterlibatan dalam *Network Komunikasi*

Hasil perhitungan statistik sebagai cara untuk membuktikan hipotesis terakhir dalam penelitian ini yaitu: *ada perbedaan persepsi diantara karyawan yang disebabkan keterlibatannya dalam jaringan komunikasi (communication network) dapat dilihat pada kedua tabel di bawah ini:*

Tabel 4.19. Perbedaan Persepsi Dilihat dari Keterlibatannya dalam *Network Komunikasi*

IKLIMTOT

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	571.788	2	285.894	3.638	.029
Within Groups	10374.405	132	78.594		
Total	10946.193	134			

Tabel 4.17 menunjukkan nilai F sebesar 3,638 dengan signifikansi 0,029. Dengan demikian signifikansinya lebih rendah dari 0,05 ($<0,05$), ini berarti ada perbedaan yang signifikan pada persepsi karyawan karena tingkat keterlibatan yang berbeda dalam jaringan komunikasi. Karyawan yang keterlibatannya sedang berbeda secara signifikan dengan karyawan

yang keterlibatannya rendah. Demikian pula dengan karyawan yang keterlibatannya tinggi. Ini berarti hipotesis yang menyebutkan ada perbedaan persepsi karyawan yang disebabkan perbedaan keterlibatan dalam jaringan komunikasi ternyata terbukti, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Organisasi terdiri dari sejumlah orang yang memiliki posisi dan peran spesifik. Pertukaran pesan yang terjadi diantara mereka pada jalur ini disebut jaringan komunikasi. Jaringan komunikasi ini dapat terjadi pada dua orang atau bahkan keseluruhan anggota organisasi. Anggota-anggota organisasi yang terlibat dalam pertukaran pesan, menunjukkan adanya keterlibatan dalam jaringan komunikasi. Dengan demikian semakin intensif mereka terlibat dalam network komunikasi dikatakan keterlibatannya semakin tinggi.

Keterlibatan seseorang dalam *communication network*, dapat berpengaruh terhadap aspek-aspek psikologis dalam dirinya, seperti persepsi, sikap, ataupun perilakunya. Terbentuknya aspek- aspek psikologis ini didasari adanya *frame of reference* yang berasal dari lingkungannya. Seperti dijelaskan oleh Bandura dalam *Social Learning Theory*, bahwa seluruh perilaku manusia -kecuali instink- adalah hasil

belajar dari lingkungan. Seperti halnya persepsi individu terbentuk dari hasil belajar dari lingkungan. Lebih jauh lagi individu berkembang pemahamannya tentang dunia didasarkan pada bagaimana mereka berorientasi satu sama lain. Hal ini menunjukkan kebutuhan manusia untuk mengorientasikan dirinya kepada obyek-obyek yang ada di lingkungannya dan kepada orang lain (McLeod dan Chaffe dalam Heald, 1998: 536).

Hasil penelitian yang pernah dilakukan Nan Lin menunjukkan bahwa sekolah yang memiliki tingkat keterhubungan yang tinggi, lebih inovatif terhadap metode-metode pengajaran baru dibanding sekolah-sekolah lain. Sementara Carlson menemukan para kepala sekolah yang terlibat dalam jaringan persahabatan lebih inovatif daripada mereka yang tidak terlibat di dalamnya (Lin, 1975: 244-245). Rogers menunjukkan bahwa keputusan seseorang untuk mengadopsi sesuatu nilai sangat dipengaruhi oleh "*interpersonal channel*", yaitu orang-orang yang berada dalam jalur *network* komunikasi.

Pada tabel 4.18 ditunjukkan perhitungan Tukey untuk memperkuat bukti kesimpulan berdasarkan penghitungan Anova:

Tabel 4.20. Hasil Perhitungan Tukey V
IKLIMTOT

	NETWORK 1	N	Subset for alpha = .05	
			1	2
Tukey HSD	sedang	37	60.0541	
	tinggi	57	62.2456	62.2456
	rendah	41		65.4146
	Sig.		.482	.218

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.
Uses Harmonic Mean Sample Size = 43.503.

Berdasarkan tabel di atas tampak ada dua pengelompokan nilai. Sekilas dapat disimpulkan bahwa ada perbedaan pada karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi, sedang, dan rendah dalam jaringan komunikasi. Ini ditunjukkan dengan adanya dua nilai signifikansi. Karyawan dengan keterlibatan tinggi dan sedang memiliki signifikansi sebesar 0,482. Ini berarti tidak ada perbedaan persepsi antara dua kelompok karyawan tersebut. Sementara karyawan yang keterlibatannya dalam network rendah, tidak memiliki perbedaan yang berarti dengan karyawan dengan keterlibatan tinggi, ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,218. Dengan demikian perbedaan persepsi hanya terjadi pada

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan kerangka teori dan hasil analisis data diperoleh kesimpulan sebagai berikut: Ada 2 faktor yang mempengaruhi persepsi sebagaimana dikatakan oleh Krech dan Crutchfield sebagai faktor fungsional dan faktor struktural. Faktor fungsional meliputi pengalaman, pengetahuan, dan hal-hal yang berkaitan dengan faktor-faktor personal, sementara faktor struktural berasal dari lingkungan, antara lain *network* komunikasi. Keduanya saling berinteraksi dalam melakukan persepsi. Karena masing-masing individu memiliki latar belakang berbeda, maka persepsi tentang sesuatu obyek belum tentu sama. Dengan demikian persepsi bersifat individual, artinya dengan stimulus yang sama belum tentu semua orang memiliki persepsi yang sama pula.

Perbedaan persepsi karyawan terhadap iklim komunikasi organisasi berdasarkan perbedaan tingkat pendidikan, jenis pekerjaan, dan *network* komunikasi dianalisis menggunakan *One way Anova*. Komponen-komponen iklim komunikasi, yaitu kepercayaan, kejujuran, pembuatan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, perhatian pada tujuan-

tujuan berkinerja tinggi telah diuji dengan teknik analisis faktor, ternyata semua variabel dapat diikutsertakan.

Lebih lanjut, pengukuran reliabilitas dengan menggunakan koefisien α dan Spearman dan Brown menunjukkan bahwa reliabilitas hasil pengukuran dapat dipertanggungjawabkan (nilai koefisien 0,9027). Pengujian hipotesis pertama sampai dengan keempat menunjukkan tidak ada perbedaan secara signifikan, kecuali untuk variabel *network komunikasi*. Secara umum hal-hal tersebut dapat disimpulkan dalam pernyataan sebagai berikut:

- 1) Tidak ada perbedaan persepsi pada karyawan dengan latar belakang pendidikan yang berbeda. Artinya karyawan dengan pendidikan rendah (SLTP), sedang (SLTA), dan tinggi (Sarjana) memiliki persepsi sama terhadap iklim komunikasi organisasi. Ini berarti hipotesis tentang adanya perbedaan persepsi karyawan terhadap iklim komunikasi organisasi harus ditolak. Berdasarkan teori, komunikasi akan efektif apabila pihak-pihak yang berkomunikasi memiliki pengalaman yang sama. Pengalaman antara lain dapat diperoleh dari pendidikan. Tingkat pendidikan yang berbeda akan menjadi hambatan (*barriers*) dalam berkomunikasi. Karena itu teori yang menyatakan demikian tidak dapat diberlakukan dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Argenti, Paul A. (1998). *Corporate Communication*. Second Edition. Singapore: McGraw-Hill.
- Ashford, Norman et al. (1984). *Airport Operations*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Barnard, Chester I. (1982). *Buku Pegangan Fungsi Eksekutif*. Jakarta: LPPM & Pt. Pustaka Binaman Pressindo.
- Cravens, David W. (1994). *Strategic Marketing*. Burr-Redge IL: Irwin Inc.
- Davidoff, L.L. (1981). *Introduction to Psychology*. Second Edition. Tokyo: McGraw-Hill.
- Fisher, B. Aubrey. (1986). *Teori-teori Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Gerungan, W A. (1991). *Psikologi Sosial*. Bandung : Eresco.
- Goldhaber, Gerald M. (1990). *Organizational Communication*. Fifth Edition. Dubuque, IA: Wm. C. Brown Publishers.
- Gordon, Judith R. (1991). *A Diagnostic Approach to Organizational Behavior*. Third Edition. USA: Boston College.
- Greenberg, Jerald & Robert A. Baron. (2000). *Behavior in Organization* (seventh ed.). New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Hardjana, Andre. (2000). *Audit Komunikasi: Teori dan Praktek*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Jatman, Darmanto. (1999). *Psikologi Jawa*. Yogyakarta: Yayasan Bentang Budaya.
- Jewell L.N & Marc Siegall. (1998). *Psikologi Industri/Organisasi Modern*. Jakarta: Arcan.
- Kincaid, D. Lawrence. (1979). *Communication Network Analysis and Innovation*. Honolulu: East West Communication Institute.
- Lin, Nan. (1975). *Analysis of Communication Relations*. Massachusetts: Addison Weley Publishing Company.

- Mar'at. (1981). *Sikap Manusia Perubahan serta Pengukurannya*. Bandung: Ghalia Indonesia.
- McQuail, Denis & Sven Windahl. (1993). *Communication Models: For The Study of Mass Communication*. Second Edition. London : Longman.
- Myers, Michele T. Myers.& Gail E. Myers (1982). *Managing by Communication*. New York : McGraw-Hill.
- Neuman, W Lawrence. (2000). *Social Research Methods*. Boston: Allyn and Bacon.
- Pace, R Wayne & Don F. Faules. (1998). *Komunikasi Organisasi*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Prawirosentono, Suyadi. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta : BPF.
- Rakhmad, Jalaluddin. (1994). *Psikologi Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Robbins, Stephen P. (1996). *Perilaku Organisasi* . Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Ross, Raymond S. (1980). *Speech Communication*. Fifth Edition. London: Prentice-Hall Inc.
- Ruben, Brent D. (1992). *Communication and Human Behavior*. Third Edition. London: Prentice-Hall Inc.
- Samovar, Larry A. et al. (1981). *Understanding Intercultural Communication*. Belmont-California: Wadsworth Publishing Company.
- Schramm, Wilbur. (1973). *Communication Development and The Development Process*. Princenton: Princenton University Press.
- Sekaran, Umma. (1992). *Research Methods for Bussiness*. New York: John Wiley & Son, Inc.
- Sendjaja, S. Djuarsa. (1999). *Teori Komunikasi*. cet. ke-2. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Setiawan, Bambang. (1983). *Analisis Jaringan Komunikasi*. Yogyakarta : Fisip-Universitas Gadjah Mada.