

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Hubungan antar manusia tidak bisa terlepas dari komunikasi. Terlebih sebuah hubungan yang tersistematis yaitu organisasi, tentu saja sangat membutuhkan komunikasi yang baik dan lancar. Dari berbagai pendapat ahli, organisasi diartikan sebagai suatu sistem, karena organisasi itu terdiri dari berbagai bagian yang saling tergantung satu sama lain. Bila satu bagian terganggu, maka akan ikut berpengaruh pada bagian yang lain (Arni 2005:24)

Dalam sebuah organisasi, komunikasi memiliki peran penting terutama dalam membentuk organisasi yang efektif. Komunikasi yang dibangun dalam organisasi hendaknya dijalin dalam suatu hubungan yang baik agar organisasi menjadi sehat terutama komunikasinya, baik komunikasi antara atasan dengan bawahan; bawahan dengan bawahan, bawahan dengan atasan (Sopiah 2008:141). Organisasi merupakan kumpulan individu. Tiap individu adalah unik; yang berbeda antara satu dengan lainnya. Demikian pula dengan kebutuhan, keinginan, harapan, keyakinan, nilai, pola pikir, sikap, semuanya berbeda antara individu satu dengan lainnya (Sopiah 2008:5). Sopiah menambahkan bahwa perbedaan individu dalam memaknai sesuatu dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti pemberi kesan (umur, jenis kelamin, masa bekerja, tingkat pendidikan,

budaya, dan lain-lain), sasaran, dan situasi (Sopiah 2008:19). Perbedaan tiap individu harus diperhatikan oleh pemimpin perusahaan agar dapat bersama sama mencapai tujuan organisasi.

Sistem yang dibutuhkan organisasi adalah sistem yang dapat menunjang kinerja organisasi tersebut. Salah satunya adalah iklim komunikasi. Iklim komunikasi adalah persepsi mengenai seberapa jauh anggota organisasi merasa bahwa organisasi dapat dipercaya, mendukung, terbuka, menaruh perhatian, dan secara aktif meminta pendapat, serta member penghargaan atas standar kinerja yang baik (Kriyantono 2008:314). Dalam pace dan Faules (1998:174) iklim komunikasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respon pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik antar personal, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut.

Iklim komunikasi dalam organisasi mempengaruhi cara hidup sebuah organisasi, seperti berbicara kepada siapa, siapa yang disukai, bagaimana perasaan, perkembangan, bagaimana kinerja dalam organisasi, apa yang ingin dicapai, dan cara mengembangkan diri dalam organisasi. Redding (dalam Pace dan Faules 1998:148) mengatakan bahwa iklim komunikasi jauh lebih penting daripada ketrampilan komunikasi dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif. Poole mengatakan, iklim komunikasi penting, karena mengkaitkan konteks organisasi dengan konsep, perasaan, dan harapan anggota organisasi, dan membanti

menjelaskan perilaku anggota organisasi (Pace dan Faules, 1998:148) dengan mengetahui iklim suatu organisasi, akan dapat memahami dengan lebih baik apa yang mendorong anggota organisasi untuk bersikap dengan cara-cara tertentu.

Kopelman, Brief dan Guzzo (dalam Pace dan Faules 1998:148) membuat hipotesis dan menyatakan bahwa iklim organisasi yang meliputi iklim komunikasi penting karena menjembatani praktek-praktek pengelolaan sumber daya manusia dengan produktivitas diterangkan bahwa bila sebuah organisasi melaksanakan suatu rencana baru atau berperan serta dalam pembuatan keputusan, mungkin akan muncul perubahan iklim komunikasi dalam organisasi. Perubahan iklim ini pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan.

Kinerja seorang karyawan juga ditentukan dari motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Stephen P Robbins (dalam Sofyandi 2007:00) mengatakan bahwa motivasi adalah sebagai proses mengarahkan dan ketekunan setiap individu dengan tingkat intensitas yang tinggi untuk meningkatkan suatu usaha dalam mencapai tujuan. Kita bisa mendefinisikan motivasi ini sebagai suatu dorongan untuk meningkatkan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi, dalam batas kemampuan untuk memberikan kepuasan atas kebutuhan seseorang.

PT. LG adalah sebuah perusahaan internasional yang memiliki cabang disetiap kota besar. Dengan pusatnya yaitu Negara Korea, PT LG memiliki kekuatan yang cukup untuk berkembang ke Negara-negara

lainnya. Bertempatkan di Jakarta, kantor pusat PT. LG dibentuk. Dan pada tahun 2005, dibukalah cabang di kota Yogyakarta. PT LG yang bergerak dibidang Electronics memiliki komunikasi organisasi yang teratur dalam mencapai tujuan organisasinya. Tujuh tahun berdiri di Yogyakarta, PT LG Electronics berusaha untuk mengelola komunikasi yang efektif untuk meningkatkan kinerja anggota organisasinya. Usaha untuk menciptakan komunikasi yang baik ini dilakukan oleh setiap anggota organisasi.

Adanya visi, misi, tanggung jawab, dan tujuan yang sama dalam organisasi ini membutuhkan koordinasi yang baik. Koordinasi yang baik dapat tercipta melalui komunikasi yang lancar dan iklim organisasi yang baik. Iklim komunikasi dalam PT LG Electronics dapat mempengaruhi cara hidup dalam organisasi, seperti berbicara kepada siapa, siapa yang disukai, bagaimana perasaan dan perkembangan, bagaimana kegiatan kerja dalam organisasi, apa yang ingin dicapai, dan cara mengembangkan diri dalam perusahaan. Dengan mengetahui iklim komunikasi dalam PT LG Electronics Indonesia cabang Yogyakarta, akan lebih memahami dengan baik apa yang mendorong anggota organisasinya untuk bersikap dengan cara tertentu dan menghasilkan kinerja yang baik.

Pentingnya komunikasi dalam pekerjaan dapat dilihat dari banyaknya waktu yang digunakan untuk berkomunikasi dalam pekerjaan. Ibarat udara, komunikasi yang baik dan lancar selayaknya dilakukan setiap waktu dan mempengaruhi kinerja bagian dalam tubuh organisasi. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh iklim

komunikasi dalam organisasi terhadap kinerja karyawan, dilihat dari motivasi kerjanya.

Penelitian sejenis pernah dilakukan oleh mahasiswa Universitas Atma Jaya Yogyakarta dengan judul “Pengaruh Iklim Komunikasi dalam Organisasi terhadap kinerja karyawan sekretariat daerah Kabupaten Kutai Barat, Kalimantan Timur”. Dari hasil yang diperoleh dari penelitian sebelumnya, ada hubungan kuat dan cukup kuat dan berarti antara iklim komunikasi dengan kinerja karyawan ( $r=0,446$  sig.=0,0000). Selain itu ada pengaruh rendah tapi pasti antara iklim komunikasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti iklim komunikasi organisasi positif merupakan faktor yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya menggunakan variable kontrol yaitu ciri demografis, maka pada penelitian kali ini, penulis akan mengubah variable kontrolnya menjadi motivasi kerja. Pemilihan motivasi kerja sebagai variabel kontrol karena motivasi kerja berhubungan erat dengan pemenuhan kebutuhan karyawan sebagai individu. Dimana kebutuhan itu menjadi sebuah motivator bagi karyawan untuk diperjuangkan dan dipenuhi kebutuhannya. Pemenuhan kebutuhan itu diperjuangkan dengan bekerja dengan semangat sehingga memiliki produktivitas yang baik dan kinerja yang baik. Penulis berharap dapat melengkapi penelitian sebelumnya dengan adanya perubahan variabel ini.

## **B. Rumusan Masalah**

Bagaimana pengaruh iklim komunikasi dalam organisasi terhadap kinerja karyawan PT LG Electronics Indonesia cabang Yogyakarta?

## **C. Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui pengaruh iklim komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. LG Electronics Indonesia cabang Yogyakarta

## **D. Manfaat Penelitian**

### 1. Akademis

Untuk memperkaya literatur mengenai iklim komunikasi dalam organisasi melalui penelitian pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan

### 2. Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan dombangan yang berarti bagi para praktisi humas dalam melakukan penelitian tentang pengaruh iklim komunikasi dalam organisasi

## E. Kerangka Teori

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan empat teori utama, yaitu iklim komunikasi, kinerja karyawan, motivasi kerja dan *self assessment*.

### 1. Komunikasi Organisasi

#### a) Definisi Komunikasi Organisasi

Redding dan Sanborn (dalam Arni 2005:65) mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Sedangkan menurut Katz dan Kahn (dalam Arni 2005:65), komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi.

Persepsi mengenai komunikasi organisasi yang berbeda datang dari Zelko dan Dance (dalam Arni 2005:66-67). Mereka menyatakan bahwa komunikasi organisasi adalah suatu sistem yang saling tergantung yang mencakup komunikasi internal dan eksternal. Dan persepsi Greenbaum mengatakan bahwa komunikasi organisasi termasuk komunikasi formal dan informal dalam organisasi

Goldhaber (1986) memberikan definisi komunikasi organisasi yang berbeda, yaitu:

*“Organizational communications is the process of creating and exchanging messages within a network of*

*interdependent relationship to cope with environmental uncertainty”*

Atau dengan kata lain, komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau berubah-ubah (Goldhaber dalam Arni 2007:67)

#### b) Iklim Komunikasi

Setelah mengetahui mengenai komunikasi, maka kita akan masuk pada teori yang pertama, yaitu iklim komunikasi. Iklim komunikasi adalah persepsi mengenai seberapa jauh anggota organisasi merasa bahwa organisasi dapat dipercaya, mendukung terbuka, menaruh perhatian, dan secara aktif meminta pendapat, serta memberi penghargaan atas standar kinerja yang baik (Kriyantono 2008:314). Pace dan faules (1998:147) menyatakan bahwa iklim komunikasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respon pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar personal dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut. Pendapat yang berbeda datang dari Kreps, Kreps menyatakan bahwa iklim organisasi adalah sifat emosi internal dari organisasi berdasarkan kenyamanan yang dirasakan anggota organisasi terhadap sesamanya dan terhadap organisasi

(Kreps 1986:231). konsep dari iklim organisasi ini berdasarkan analogi antara keadaan yang sebenarnya dari komunikasi internal organisasi dengan keadaan cuaca yang sebenarnya.

Iklim komunikasi dalam organisasi menjadi penting karena mengkaitkan konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan-perasaan, dan harapan-harapan anggota organisasi dan membantu menjelaskan perilaku anggota organisasi (pace dan faules 1998:148). Iklim komunikasi organisasi terdiri dari persepsi-persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur tersebut terhadap komunikasi. Unsur dasar organisasi yaitu

- 1) Anggota organisasi yaitu orang-orang yang melaksanakan pekerjaan organisasi dan terlibat dalam beberapa kegiatan primer
- 2) Pekerjaan dalam organisasi yaitu pekerjaan yang dilakukan anggota organisasi terdiri dari tugas-tugas formal dan informal. Tugas-tugas ini menghasilkan produk dan memberikan pelayanan organisasi.
- 3) Praktik-praktik pengelolaan tujuan primer pegawai manajerial adalah menyelesaikan pekerjaan melalui usaha orang lainnya. Manajer membuat keputusan mengenai bagaimana orang-orang lainnya, biasanya bawahan mereka, menggunakan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan mereka.

- 4) Struktur organisasi, merujuk kepada hubungan-hubungan antara tugas-tugas yang dilaksanakan oleh anggota-anggota organisasi.
- 5) Pedoman organisasi, adalah serangkaian pernyataan yang mempengaruhi, mengendalikan, dan memberi arahan bagi anggota organisasi dalam mengambil keputusan dan tindakan. Pedoman organisasi terdiri atas pernyataan-pernyataan seperti cita-cita, misi, tujuan, strategi, kebijakan, prosedur dan aturan (Pace&Faules, 2006:151-153).

Kelima unsur tersebut dipahami secara selektif untuk menciptakan evaluasi dan reaksi yang menunjukkan apakah yang dimaksud oleh setiap unsur tersebut, dan seberapa baik unsur ini beroperasi bagi kebaikan anggota organisasi. Persepsi atas kondisi kerja, upah, kenaikan pangkat, hubungan dengan rekan kerja, hukum dan peraturan, pengambilan keputusan, sumber daya yang tersedia, dan cara memotivasi anggota organisasi semuanya membentuk suatu badan informasi yang membangun iklim komunikasi organisasi (Pace dan Faules 1998:149-154)

Redding (Goldhaber, 1990:67-68), mengemukakan lima dimensi penting dari iklim komunikasi, yaitu:

- 1) *Supportiveness* (Daya Dukung) yaitu persepsi bawahan tentang komunikasi dan interaksi mereka dengan atasan mencerminkan saling dukungan sehingga kesadaran tentang makna dan kepentingan perannya semakin besar dan akan membantu mereka untuk membangun dan mempertahankan diri dan keyakinan.
- 2) *Participative Decision Making* (Partisipasi membuat keputusan), yaitu kebebasan karyawan untuk melakukan komunikasi dengan atasan secara berpengaruh
- 3) *Trust, confident dan credibility* (kepercayaan, percaya diri dan kredibilitas) yaitu dapat dipercaya dan dapat menyimpan rahasia
- 4) *Openess and candor* (Keterbukaan dan keterusterangan) yaitu apapun bentuk hubungan atasan dan bawahan ataupun sebaliknya dan juga sesama karyawan, terdapat keterbukaan dan keterusterangan dalam penyampaian dan penerimaan pesan
- 5) *High Performance Goals* (Kinerja yang tinggi) yaitu tingkat dimana sasaran kinerja dikomunikasikan secara jelas pada anggota organisasi

Pada tingkat dimana tujuan kinerja dikomunikasikan dengan jelas kepada anggota organisasi

Komunikasi organisasi yang mendukung dapat menumbuhkan iklim organisasi yang mendukung dan dapat meningkatkan kepuasan karyawan. Kualitas dari komunikasi antar anggota organisasi menghasilkan pengaruh yang besar bagi efektivitas organisasi (Kreps 1986:231).

Iklim komunikasi dalam organisasi memberi pedoman bagi keputusan dan perilaku individu dalam organisasi. Keputusan-keputusan yang diambil oleh anggota organisasi untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif, untuk bersikap jujur dalam bekerja, melaksanakan tugas secara kreatif dan menawarkan gagasan-gagasan inovatif bagi organisasi dan operasinya. Iklim komunikasi dalam organisasi yang negative dapat benar-benar merusak keputusan yang dibuat oleh anggota organisasi mengenai bagaimana mereka bekerja dan berpartisipasi bagi organisasi. Iklim komunikasi dapat menjadi salah satu pengaruh yang paling penting dalam komunikasi organisasi, karena iklim dapat mempengaruhi usaha anggota organisasi dalam menciptakan organisasi yang efektif (Pace dan Faules 1998:155)

## 2. Kinerja Karyawan

Teori yang kedua, yang penulis gunakan adalah kinerja karyawan. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi

kepada organisasi. perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Mathis dan Jackson, 2002:78)

Kinerja karyawan juga merupakan gambaran mengenai bagaimana seseorang baik pimpinan maupun anggota melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan, atau peranan dalam sebuah organisasi. Kinerja dapat pula dipahami sebagai meningkatnya kemampuan pada pimpinan dan staff kantor tersebut dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik tugas kedinasan maupun kemampuan dalam menjalin hubungan harmonis antar manusia (Suranto 2005:163)

Bernandin dan Russel dalam Sopiah (2008:182) mengemukakan enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan:

*a) Quality*

Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan

*b) Quantity*

Merupakan jumlah yang dihasilkan

c) *Timeliness*

Merupakan lamanya suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan jumlah output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain

d) *Cost Effectiveness*

Besarnya penggunaan sumber daya organisasi guna mencapai hasil yang maksimal atau pengurangan kerugaian dari setiap unit penggunaan sumber daya

e) *Need for supervision*

Kemampuan karyawan untuk dapat melaksanakan fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan.

f) *Interpersonal Impact*

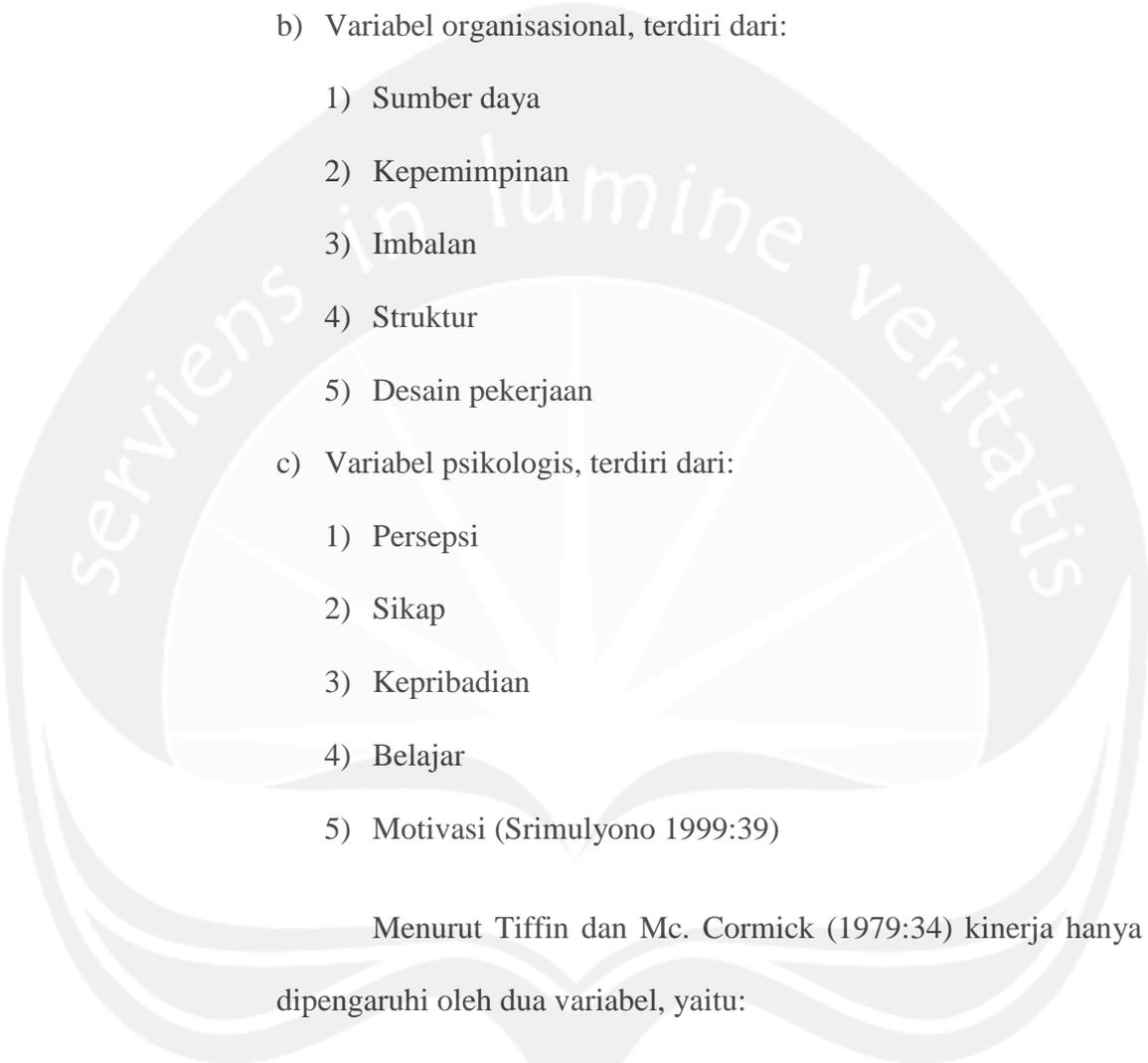
Kemampuan seorang karyawan untuk memelihara harga diri, nama baik, dan kemampuan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

Perbedaan kinerja karyawan disebabkan oleh dua faktor yaitu faktor individu dan situasi kerja (As'ad 1991:49).

Menurut Gibson ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan kinerja, yaitu:

a) Variabel individual, terdiri dari:

- 1) Kemampuan dan ketrampilan: mental dan fisik

- 
- 2) Latar belakang: keluarga, tingkat sosial, penggajian
  - 3) Demografis: umur, asal-usul, jenis kelamin
- b) Variabel organisasional, terdiri dari:
- 1) Sumber daya
  - 2) Kepemimpinan
  - 3) Imbalan
  - 4) Struktur
  - 5) Desain pekerjaan
- c) Variabel psikologis, terdiri dari:
- 1) Persepsi
  - 2) Sikap
  - 3) Kepribadian
  - 4) Belajar
  - 5) Motivasi (Srimulyono 1999:39)

Menurut Tiffin dan Mc. Cormick (1979:34) kinerja hanya dipengaruhi oleh dua variabel, yaitu:

- a) Variabel individual

Meliputi: sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, kepuasan, serta faktor individual lainnya.

## b) Variabel situasional

### 1) Faktor fisik dan pekerjaan

Metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang, dan lingkungan fisik (penyinaran, temperature, dan ventilasi)

### 2) Faktor sosial dan organisasi

Peraturan-peraturan organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Sutemeister (1976:11) mengemukakan pendapatnya bahwa kinerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

a) Faktor kemampuan, yaitu pengetahuan (pendidikan, pengalaman, latihan dan minat) dan ketrampilan (kecakapan dan kepribadian)

b) Faktor motivasi, yaitu kondisi sosial (organisasi formal dan informal, kepemimpinan) dan serikat kerja kebutuhan individu (fisiologis, sosial dan egositis) kondisi fisik: lingkungan kerja

## 3. Motivasi Kerja

Teori yang ketiga adalah motivasi kerja. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja, untuk mempermudah pemahaman motivasi kerja, dibawah ini dikemukakan pengertian motif, motivasi, dan motivasi kerja. Abraham Spering mengemukakan bahwa motif di definisikan

sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. William J. Stanton mendefinisikan bahwa motif adalah kebutuhan yang di stimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas. Motivasi didefinisikan oleh Fillmore H Standford bahwa motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah tujuan tertentu (Mangkunegara 2002:93)

Motivasi adalah suatu kumpulan kekuatan tenaga yang berasal baik dari dalam maupun luar individu yang memulai sikap dan menetapkan bentuk, arah serta intensitasnya. Hodgetss dan Luthans (dalam Usmara 2006:14) mengemukakan motivasi sebagai proses psikologis melalui keinginan yang belum terpuaskan yang diarahkan ke pencapaian tujuan. Definisi tersebut menunjukkan bahwa motivasi menggambarkan suatu kekuatan untuk menggerakkan manusia untuk bersikap dengan cara tertentu. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi muncul karena adanya suatu kebutuhan.

Ada dua macam motivasi, yaitu:

- a) Motivasi dari dalam yaitu keinginan yang besar, yang muncul dari dalam diri individu tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan dalam hidupnya

b) Motivasi dari luar yaitu motivasi yang bersumber dari luar diri yang menjadi kekuatan bagi individu tersebut untuk meraih tujuan-tujuan hidupnya (Sopiah 2008:23)

a. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja

1) Teori *Existence-Relatedness-Growth* (teori ERG) milik Aldefer (dalam Usmara 2006:24) mengemukakan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh 3 aspek:

a) *Existence* (eksistensi)

Eksistensi meliputi kebutuhan fisiologis yang meliputi rasa lapar, haus juga kebutuhan materi seperti gaji, dan lingkungan kerja yang menyenangkan

b) *Relatedness* (keterkaitan)

Kebutuhan akan keterkaitan menyangkut hubungan dengan orang-orang dalam kehidupan kita, seperti anggota keluarga, sahabat dan rekan kerja

c) *Growth* (pertumbuhan)

Meliputi keinginan kita untuk produktif dan kreatif dengan mengerahkan segenap kesanggupan kita,

Motivasi dalam diri seseorang dapat menumbuhkan sikap antusiasme untuk melaksanakan sesuatu hal, dalam hal ini bekerja lebih giat atau dengan kata lain meningkatkan kinerja. Morgan mengemukakan bahwa motivasi bertalian dengan tiga hal yang

sekaligus merupakan aspek-aspek dari motivasi. Ketiga hal tersebut adalah:

- a) Keadaan yang mendorong tingkah laku (*motivating states*)
- b) Tingkah laku yang didorong oleh keadaan tersebut (*motivated behavior*)
- c) Tujuan daripada tingkah laku tersebut (*goals or ends of such behavior*)

Manfaat motivasi kerja yang utama adalah menciptakan gairah kerja sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang senang melakukan pekerjaannya.

Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakannya. Orang pun akan merasa dihargai dan diakui. Hal ini terjadi karena pekerjaannya itu betul-betul berharga bagi orang yang termotivasi, sehingga orang tersebut akan bekerja keras. Hal ini dimaklumi karena dorongan yang begitu tinggi menghasilkan target yang mereka tetapkan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak

pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi (Ishak dan hendri, 2003:16-17)

## 2) Teori Motivasi-Hygiene

Menurut Frederick Herzberg (dalam Usmara 2006:35) mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi teori 2 faktor tentang motivasi. Dua faktor tersebut adalah faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut dengan *satisfier* atau *intrinsic motivation*. Dan yang satunya adalah faktor pemelihara (*maintenance factor*) yang disebut dengan *disactifier* atau *extrinsic factor*

Faktor pemuas yang disebut juga motivator yang merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut, antara lain:

- a) Prestasi yang diraih (*achievement*)
- b) Pengakuan orang lain (*recognition*)
- c) Tanggung jawab (*responsibility*)
- d) Peluang untuk maju (*the work it self*)
- e) Pertumbuhan atau kemajuan (*the possibility of growth*)

(Usmara 2006:35)

Sedangkan faktor pemelihara disebut juga *hygie factor*, merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai

manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan. Faktor ini juga disebut *dissatisfier* (sumber ketidakpuasan) yang merupakan tempat pemenuhan kebutuhan tingkat rendah yang dikualifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik, meliputi:

- a) Kebijakan
- b) Administrasi perusahaan
- c) Pengawasan
- d) Hubungan interpersonal
- e) Kondisi kerja
- f) Gaji
- g) Status
- h) Rasa aman (Usmara 2006:36)

### 3) Teori Hirarki Kebutuhan

Berawal dari teori Hierarki kebutuhan milik Maslow dalam hubungannya dengan motivasi kerja, Maslow memperkenalkan hirarki kebutuhan pada tahun 1943. Maslow berpendapat bahwa orang memiliki kebutuhan yang mereka perjuangkan untuk dipenuhi, bahwa kebutuhan mereka yang kompleks, dan bahwa kebutuhan mereka terus menerus berubah.

Maslow membagi kebutuhan manusia menjadi lima bentuk, yaitu

- a) kebutuhan fisiologis, termasuk lapar, haus, tempat berteduh, kebutuhan seks, dan kebutuhan jasmaniah lainnya.
- b) Kebutuhan akan rasa aman, termasuk jaminan serta perlindungan terhadap gangguan emosi
- c) Kebutuhan sosial, termasuk rasa kasih sayang, rasa memiliki, rasa menerima, persahabatan
- d) Kebutuhan akan penghargaan, penghargaan internal seperti harga diri, otonomi, keberhasilan, dan faktor eksternal yaitu status, pengakuan dan perhatian
- e) Kebutuhan akan aktualisasi diri, yaitu dorongan untuk mewujudkan kemampuan seseorang, termasuk pertumbuhan, pemenuhan potensi, dan pemenuhan keinginan sendiri (Usmara 2006:17-24)

#### 4. *Self Assessment* (Penilaian Diri)

Teori terakhir adalah penilaian diri atau *Self Assesment* yang berarti penilaian yang dilakukan oleh diri sendiri. Seperti yang dikatakan oleh Raymond A Noe dalam bukunya yang berjudul *Employee Training and Development* bahwa

*“self assessment refers to the use of information by employees to determine their carrier interest, values, aptitudes, and behavioral tendencies..... may also help employees indentify the relative value*

*they place on work and leisure activities... This self assessment allows employees to identify capabilities with specific information about what they can do..”*

Yang berarti bahwa penilaian yang dilakukan oleh diri sendiri membantu para karyawan untuk mengidentifikasi kemampuan dan ketrampilan diri mereka sendiri dengan informasi yang spesifik tentang apa yang mereka rasakan dan apa yang dapat mereka perbuat pada organisasi (Noe, 2010:460)

## **F. Kerangka Konsep**

### **1. Iklim komunikasi dalam Organisasi**

Dimulai dari iklim komunikasi dalam organisasi, Iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi, untuk menunjukkan pada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut percaya dan memberi kebebasan dalam mengambil resiko, mendorong dan member tanggung jawab, menyediakan informasi yang cukup terbuka, mendengarkan dengan penuh perhatian serta mendapatkan informasi yang dapat dipercaya dan terus terang dari anggota, aktif member penyuluhan sehingga anggota melihat keterlibatannya penting bagi organisasi, dan menaruh perhatian pada pekerjaan bermutu tinggi dan memberi tantangan (Pace dan Faules 1998:154). Hardjana (2005:55) mengatakan bahwa komponen-komponen dari iklim komunikasi meliputi pengalaman dan persepsi karyawan tentang

saling percaya, partisipasi dalam pembuatan keputusan, pemberian dukungan, keterbukaan dalam komunikasi ke bawahan, kerelaan mendengar komunikasi dari bawahan, keprihatinan untuk tingkat kinerja tinggi.

Iklm komunikasi dalam organisasi dapat diukur melalui indicator sebagai berikut:

a) *Supportiveness*

Karyawan PT LG Electronics Indonesia cabang Yogyakarta mengamati bahwa hubungan komunikasi mereka dengan atasan membantu mereka membangun dengan menjaga perasaan diri yang berharga dan penting

b) Partisipasi membuat keputusan

Karyawan PT LG Electronics Indonesia cabang Yogyakarta ikut berpartisipasi dalam pembuatan keputusan dalam organisasi

c) Kepercayaan dapat dipercaya dan dapat menyimpan rahasia

Karyawan PT LG Electronics Indonesia cabang Yogyakarta dapat dipercaya melakukan pekerjaannya

d) Keterbukaan dan keterusterangan

Adanya keterbukaan antar Karyawan maupun antara atasan dengan bawahan Karyawan PT LG Electronics Indonesia cabang Yogyakarta

e) **Kinerja yang tinggi**

Pada tingkat dimana tujuan kinerja dikomunikasikan dengan jelas kepada Karyawan PT LG Electronics Indonesia cabang Yogyakarta

## **2. Kinerja Karyawan**

Pada gilirannya, perubahan iklim akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan. Kinerja dapat dipahami sebagai meningkatnya kemampuan para pimpinan dan staff organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik tugas dinas maupun kemampuan dalam menjalin hubungan yang harmonis antar manusia (Suranto 2005:163). Penulis menghubungkan variabel menggunakan pemikiran Kopelman, Brief, dan Guzzo (Pace&Faules,2006:148) yang menyatakan iklim organisasi, yang meliputi iklim komunikasi, penting karena menjembatani praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia dengan produktivitas sehingga mempengaruhi kinerja. Dalam konteks ini pengukuran kinerja oleh individu/karyawan yang bersangkutan. Setelah penulis melakukan pra-survei di PT LG Electronics Yogyakarta, maka penulis membatasi kinerja karyawan yang bisa diukur oleh karyawan PT LG Electronics Yogyakarta melalui 4 indikator sebagai berikut:

a) *Quantity*

merupakan jumlah yang dihasilkan oleh karyawan PT LG Electronics Indonesia cabang Yogyakarta

*b) Cost Effectiveness*

Besarnya penggunaan sumber daya organisasi guna mencapai hasil yang maksimal atau pengurangan kerugaian dari setiap unit penggunaan sumber daya

*c) Need for supervision*

Kemampuan karyawan PT LG Electronics Indonesia cabang Yogyakarta untuk dapat melaksanakan fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan

*d) Interpersonal Impact*

Kemampuan karyawan PT LG Electronics Indonesia cabang Yogyakarta untuk memelihara harga diri, nama baik, dan kemampuan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan

Kualitas kerja tidak bisa diukur secara pribadi oleh karyawan PT LG electronics Indonesia cabang Yogyakarta. Karena yang melakukan kualitas kerja dari karyawan PT LG Electronics Indonesia cabang Yogyakarta adalah Head Office PT LG Electronics yang berpusatkan di Jakarta. Sedangkan lamanya waktu bekerja juga tidak bisa diukur secara pribadi oleh karyawan PT LG Electronics Indonesia cabang Yogyakarta, hal ini dikarenakan lamanya waktu bekerja dalam menyelesaikan

pekerjaan karyawan PT LG Electronics Indonesia cabang ditentukan dari prioritas masalah yang ada.

*Self Assesment* adalah penilaian yang dilakukan oleh diri sendiri. Seperti yang dikatakan oleh Raymond A Noe dalam bukunya yang berjudul *Employee Training and Development* bahwa

*“self assessment refers to the use of information by employees to determine their carrier interest, values, aptitudes, and behavioral tendencies..... may also help employees indentify the relative value they place on work and leisure activities...”*

*This self assessment allows employees to identify capabilities with specific information about what they can do..”*

Yang berarti bahwa penilaian yang dilakukan oleh diri sendiri membantu para karyawan untuk mengidentifikasi kemampuan dan ketrampilan diri mereka sendiri dengan informasi yang spesifik tentang apa yang mereka rasakan dan apa yang dapat mereka perbuat pada organisasi (Noe, 2010:460)

Dalam penelitian ini, maka setiap karyawan PT LG Electronics Indonesia cabang Yogyakarta dinilai mampu mengukur iklim komunikasi organisasi dan mampu mengukur kinerjanya secara individu melalui *self assessment*

### **3. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja dalam penelitian ini merupakan salah satu penentu bagi karyawan PT. LG Electronics Indonesia cabang

Yogyakarta dalam meningkatkan kinerjanya. Motif disumsikan sebagai faktor yang memperkuat hubungan antara tingkat kepuasan komunikasi dengan kinerja karyawan tersebut. Penulis menggunakan teori hirarki kebutuhan milik Maslow sebagai indikator dari motivasi. Hal ini dikarenakan bahwa motivasi muncul karena adanya suatu kebutuhan dalam diri manusia.

Setelah peneliti melakukan pra-survei yang dilakukan di PT LG Electronics Indonesia cabang Yogyakarta, Branch Manager menyatakan bahwa kebutuhan fisiologis karyawan sudah terpenuhi dengan baik, dan setiap karyawan PT LG Electronics sudah memiliki kemampuan bersosialisasi yang baik. berangkat dari pernyataan diatas, maka peneliti hanya menggunakan tiga variabel yang merupakan motivasi dari karyawan PT LG Electronics Indonesia cabang Yogyakarta. Berikut adalah indikator dari motivasi kerja:

a) Kebutuhan akan rasa aman

Karyawan PT. LG Electronics Indonesia cabang Yogyakarta memiliki rasa aman selama bekerja

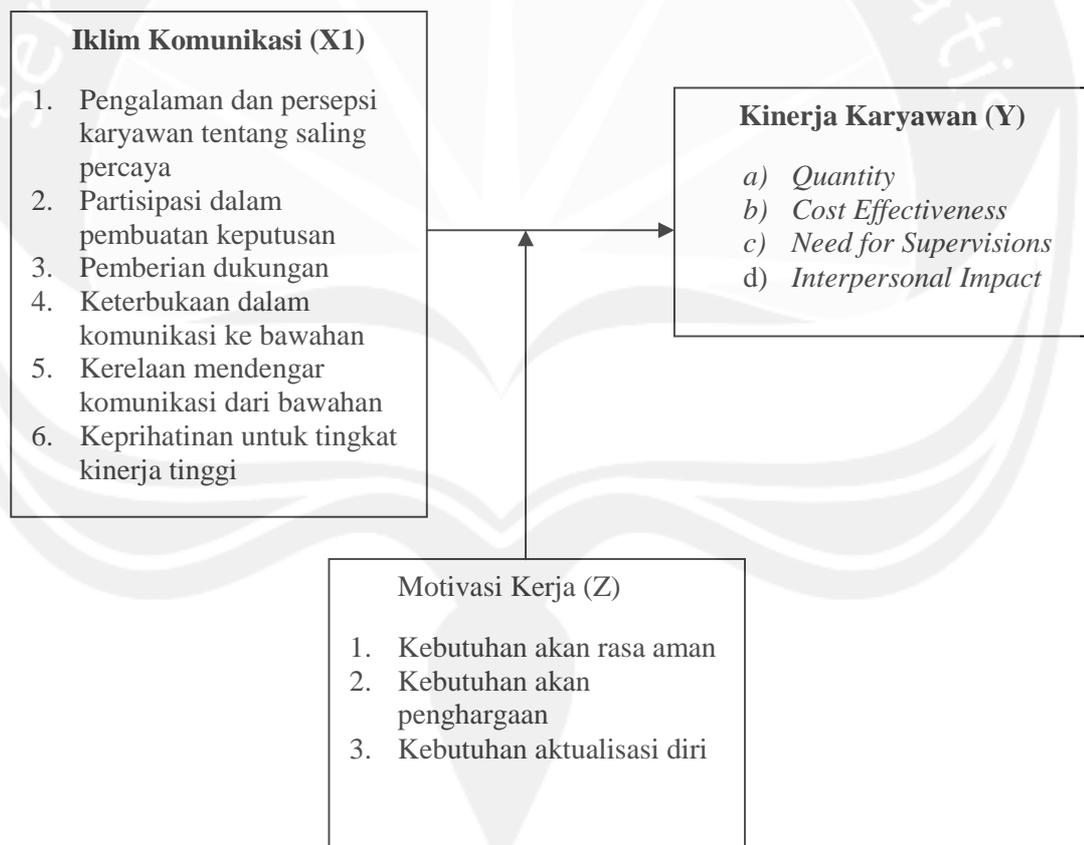
b) Kebutuhan akan penghargaan

Karyawan PT LG Electronics Indonesia cabang Yogyakarta memiliki kebutuhan untuk dihargai baik oleh atasan, bawahan, maupun rekan kerja

c) Kebutuhan akan aktualisasi diri

Karyawan PT LG Electronics Indonesia cabang Yogyakarta dapat mewujudkan apa yang ingin dicapainya

Berikut ini adalah model dasar yang menghubungkan antara satu teori dan lainnya dalam penelitian ini:



Gambar 1 model hubungan antar variabel

Pada bagan diatas terdapat satu variabel *independent* yaitu iklim komunikasi. Variabel *independent* tersebut mempengaruhi variabel *dependent*

yaitu kinerja karyawan. Motivasi kerja sebagai variabel kontrol yang mempengaruhi variabel *independent* dan *dependent*. Hipotesis yang dimunculkan dalam penelitian ini adalah:

a) Hubungan X terhadap Y

1) Hipotesis Teoritik

Iklm komunikasi mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi

2) Hipotesis Riset

Semakin baik iklim komunikasi organisasi, maka kinerja karyawan juga akan semakin baik

b) Hubungan Z terhadap X dan Y

1) Hipotesis Teoritik

Iklm komunikasi mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi dengan dikontrol oleh motivasi kerja

2) Hipotesis Riset

Semakin tinggi motivasi kerja karyawan, semakin baik iklim komunikasi dan semakin tinggi kinerja karyawan dalam organisasi

## G. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah independen penelitian yang memberitahukan bagaimana cara mengukur suatu variabel (Singarimbun 1989:46). Dengan kata lain definisi operasional merupakan petunjuk

pelaksanaan bagaimana cara mengukur suatu variabel melalui indikator-indikator sehingga memudahkan dalam pengukuran.

Untuk membantu pemahaman dalam penelitian ini, maka dibuat tabel sebagai berikut;

	<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala pengukuran</b>
Variabel <i>independent</i> (X) Iklim Komunikasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. suportiveness</li> <li>2. Partisipasi dalam pembuatan keputusan</li> <li>3. kepercayaan</li> <li>4. keterbukaan</li> <li>5. Keprihatinan untuk tingkat kinerja tinggi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Suportiveness               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memberi dukungan untuk setiap kebijakan (kuisisioner no 14)</li> <li>b. Organisasi mendukung adanya perbedaan pendapat (kuisisioner no 15)</li> <li>c. Dapat mengungkapkan pendapat pada atasan (kuisisioner no 16)</li> </ol> </li> <li>2. partisipasi dalam pembuatan keputusan               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. diajak berdiskusi mengenai kebijakan dalam setiap pengambilan keputusan (kuisisioner no 10)</li> <li>b. diajak berkonsultasi mengenai kebijakan dalam setiap pengambilan keputusan (kuisisioner no 11)</li> <li>c. atasan memiliki kesempatan untuk mendengarkan mengenai pendapat dan laporan masalah bawahan (kuisisioner no 12)</li> <li>d. atasan memiliki kesempatan untuk berdiskusi mengenai pendapat dan laporan masalah bawahan (kuisisioner no 13)</li> </ol> </li> <li>3. Kepercayaan</li> </ol>	Skala Likert (ordinal)

		<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Atasan mempercayai bawahan (kuisisioner no 1)</li> <li>b. Percaya akan kemampuan karyawan (kuisisioner no 2)</li> <li>c. Percaya akan hasil kerja karyawan (kuisisioner no 3)</li> <li>d. Bawahan mempercayai atasan (kuisisioner no 4)</li> <li>e. Percaya akan kemampuan atasan (kuisisioner no 5)</li> <li>f. Percaya akan hasil kerja atasan (kuisisioner no 6)</li> <li>g. Mempercayai rekan kerja (kuisisioner no 7)</li> <li>h. Percaya akan kemampuan rekan kerja (kuisisioner no 8)</li> <li>i. Percaya akan hasil kerja rekan kerja (kuisisioner no 9)</li> </ul> <p>4. Keterbukaan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memiliki akses yang mudah terhadap informasi mengenai pekerjaan ((kuisisioner no 17)</li> <li>b. Menerima informasi mengenai kemampuan kerja (kuisisioner no 18)</li> </ul> <p>5. Keprihatinan untuk tingkat kinerja tinggi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Selalu berusaha menunjukkan komitmen terhadap organisasi untuk berkinerja tinggi (kuisisioner no 19)</li> <li>b. Bagi organisasi, kesejahteraan karyawan sangat penting untuk meningkatkan kinerja (kuisisioner no 20)</li> </ul>	
Variabel <i>dependent</i> (Y)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Kuantitas kerja</li> <li>2. Efektifitas biaya</li> <li>3. Need for</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Kuantitas kerja</li> <li>a. Memiliki tugas lebih dari satu (kuisisioner no 27)</li> <li>2. Efektifitas biaya</li> </ul>	Skala Likert (ordinal)

<p>Kinerja Karyawan</p>	<p>supervision 4. Interpersonal impact</p>	<p>a. Menggunakan fasilitas dengan baik (kuisisioner no 28) b. Memanfaatkan fasilitas dengan efisien dan efektif (kuisisioner no 29) c. Memelihara alat-alat dan inventaris kerja (kuisisioner no 30) 3. Need for supervision a. Bekerja harus dibawah pengawasan (kuisisioner no 31) b. Hasil kerja lebih baik tanpa pengawasan (kuisisioner no 32) 4. Interpersonal impact a. Senang bekerja dalam tim (kuisisioner no 33) b. Perlakuan yang sama terhadap seluruh rekan kerja (kuisisioner no 34)</p>	
<p>Variabel Kontrol (Z) Motivasi Kerja</p>	<p>1. Kebutuhan akan rasa aman 2. Kebutuhan akan penghargaan 3. Kebutuhan akan aktualisasi diri</p>	<p>1. Kebutuhan akan rasa aman a. Merasa aman saat bekerja (kuisisioner no 21) b. Ada jaminan jika terjadi hal yang tidak terduga (kuisisioner no 22) 2. Kebutuhan akan penghargaan a. Prestasi karyawan diakui oleh rekan kerja (kuisisioner no 23) b. Atasan mengapresiasi hasil kerja karyawan (kuisisioner no 24) c. Prestasi diakui oleh bawahan (kuisisioner no 25) 3. Kebutuhan akan aktualisasi diri a. Dapat mengaktualisasikan potensi diri sendiri (kuisisioner no 26)</p>	<p>Skala Likert (ordinal)</p>

Penelitian ini menggunakan skala ordinal karena skala ordinal bersifat mengklasifikasikan, dan klasifikasi tersebut sudah merupakan tingkatan. Sehingga dengan data ordinal ini, angka sudah menunjukkan mana yang lebih besar dan mana yang lebih kecil.

## **H. Metodologi Penelitian**

### **1. Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survai. Penelitian survai adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisisioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok (Singarimbun 1995:3)

### **2. Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan riset kuantitatif. Riset kuantitatif menurut Kriyantono (2008:55) adalah riset yang menggambarkan atau menjelaskan suatu masalah yang hasilnya dapat digeneralisasikan dan tidak mementingkan defalaman data atau analisis

### **3. Sifat Penelitian**

Dalam penelitian ini, sifat penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatif. Singarimbun dan Effendi menyatakan bahwa penelitian eksplanatif adalah penelitian yang menjelaskan

hubungan kasual antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa (1995:5)

#### **4. Subyek Penelitian**

Subyek yang akan diteliti adalah karyawan PT. LG Electronics di Yogyakarta. PT LG Electronics di Yogyakarta merupakan salah satu cabang PT LG Electronics yang berpusat di Jakarta, maka setiap anggota organisasi dalam PT LG Electronics di Yogyakarta merupakan karyawan PT LG Electronics. Dimulai dari Branch Manager, HRD, administrasi, sales, promosi, bagian gudang, dan SPM adalah karyawan yang dimaksud oleh penulis.

#### **5. Lokasi penelitian**

Lokasi yang akan digunakan oleh peneliti adalah kantor Cabang PT. LG Electronic di Jl. Magelang KM 6, Sleman Yogyakarta.

#### **6. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh periset untuk dipelajari, kemudian ditarik suatu kesimpulan (Kriyantono 2007:149)

Populasi peneliti adalah karyawan PT. LG Electronics Indonesia cabang Yogyakarta baik laki-laki maupun perempuan yang berjumlah 55 orang. Karena jumlah populasi yang tidak

begitu besar, maka penelitian ini di tingkat populasi (sensus) oleh karena itu penelitian tidak menggunakan sampel.

#### **7. Teknik pengumpulan data**

Data dikumpulkan dari data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan dengan cara menyebarkan kuisioner kepada sampel yaitu karyawan PT. LG Electronic di Yogyakarta. Data sekunder didapatkan dari sumber kedua dari data yang dibutuhkan. Data sekunder dalam penelitian ini adalah data tentang pegawai PT LG Electronics di Yogyakarta.

#### **8. Tehnik Pengukuran Data**

Skala yang digunakan dalam pengukuran data penelitian ini adalah *self report* dengan menggunakan skala Likert. Menurut Sugiyono (2004:86), Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Skala Likert digunakan karena skala ini merupakan tehnik pengukuran sikap yang paling luas yang biasa digunakan. Skala Likert merupakan metode penilaian sikap dimana responden ditanya secara langsung tentang keyakinan atau perasaan mereka terhadap suatu objek atau kelas objek. Skala Likert ini merupakan teknik *self report* bagi pengukuran sikap dimana subjek diminta untuk mengindikasikan tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan

mereka terhadap masing-masing pernyataan. Skala ini memungkinkan responden untuk mengekspresikan intensitas perasaan mereka. Melalui skala Likert ini maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi dimensi variabel, kemudian dimensi tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun indikator yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.

Menurut Sugiyono (2004:87), data yang diperoleh dari skala Likert ini adalah data ordinal. Jawaban dari setiap indikator yang menggunakan skala Likert ini mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat diwakilkan sebagai berikut:

- a) SS : Sangat Setuju dengan skor 5
- b) S : Setuju dengan skor 4
- c) RR : Ragu-ragu dengan skor 3
- d) TS : Tidak setuju dengan skor 2
- e) STS : Sangat tidak setuju dengan skor 1

## **9. Validitas dan Reliabilitas**

### **a) Validitas**

Validitas berasal dari kata *validity*, yang berarti kemampuan suatu alat ukur (instrument) untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Rangkuti, 1997). Apakah alat pengukur yang telah kita susun memiliki validitas, yakni mampu mengukur apa saja yang ingin kita ukur.

Cara mencari validitas:

Korelasi antara skor item dan skor total (*Item-Total correlation*)

Cara yang paling banyak dipakai untuk mengetahui validitas suatu alat pengukur adalah dengan cara mengkorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing item (pertanyaan) dengan skor total. Skor total adalah nilai yang diperoleh dari hasil penjumlahan semua skor item. Korelasi antara skor item dan skor total haruslah signifikan berdasarkan ukuran statistic tertentu. Bila skor semua pertanyaan atau pernyataan yang disusun berkorelasi dengan skor total, maka dapat dikatakan bahwa alat pengukur memiliki validitas. Validitas ini disebut konstruk (*construct validity*). Bila alat pengukur memiliki validitas konstruk berarti semua item yang ada di dalam alat pengukur mengukur konsep yang ingin diukur.

Teknik korelasi yang dipakai adalah teknik korelasi *product moment*, dengan rumus:

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

X = skor variable X

Y = skor variable Y

N = jumlah sampel

$r_{xy}$  = koefisiensi korelasi

b) Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Singarimbun & Effendi 1995). Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama, dengan alat pengukur yang sama. Seharusnya setiap alat pengukur memiliki kemampuan untuk menghasilkan pengukuran fenomena fisik, seperti berat, atau panjang suatu benda, konsistensi hasil pengukuran bukanlah suatu hal yang sulit diperoleh. Tetapi untuk pengukuran gejala sosial hampir tidak pernah terjadi hasil pengukuran ulang yang persis sama dengan hasil pengukuran sebelumnya.

Reliabilitas alat pengukur gejala sosial biasanya dinyatakan dengan indeks korelasi (indeks  $r$ ). indeks ini menunjukkan sejauh mana pengukuran pertama dan pengukuran ulang mempunyai korelasi. Pengukuran reliabilitas harus dilakukan hanya pada item-item yang sudah memiliki validitas. Jadi harus menghitung validitas terlebih dahulu, sebelum menghitung reliabilitas.

## Teknik Perhitungan Reliabilitas

### Teknik Test-Retest

Untuk mengetahui reliabilitas suatu alat pengukur teknik ini, kita harus memberikan alat pengukur dua kali pada responden yang sama. Selang waktu antara pengukuran pertama dan kedua tidak terlalu dekat dan tidak terlalu jauh. Selang waktu antara 15-30 hari adalah yang cukup memenuhi syarat, karena kalau terlalu dekat, responden masih ingat dengan alat ukur yang diberikan pertama, sedangkan kalau terlalu lama mungkin sudah terjadi perubahan pada diri responden dalam variabel yang diukur.

Rumus yang digunakan adalah:

$$Y = a +bx$$

Hasil pengukuran pertama dikorelasikan dengan hasil pengukuran kedua dengan menggunakan teknik korelasi yang sesuai dengan jenis data hasil pengukuran kita. Selanjutnya hasil pengukuran tersebut dihitung korelasinya dengan teknik korelasi *product moment* yang rumusnya dan cara penghitungannya telah ditulis pada halaman sebelumnya.

Bila angka korelasi yang diperoleh sama atau melebihi angka kritik taraf signifikansi 0,05 (lihat tabel r pada buku

statistic), maka alat pengukur tersebut reliable. Bilamana angka korelasi yang diperoleh angka kritik, maka alat pengukur tersebut tidak reliabel.

#### **10. Tehnik Analisis data**

Analisis data merupakan sebuah proses untuk menyederhanakan data yang diperoleh kedalam bentuk statistic agar lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Menurut Singarimbun dan Effendy (1989:263) selain untuk menyederhanakan data, statistic juga berfungsi untuk membandingkan hasil yang diperoleh dengan hasil yang terjadi secara kebetulan (*by chance*), maka peneliti dapat menguji hubungan yang ada diantara variabel-variabel yang memang terjadi karena adanya hubungan yang sistematis atau hanya terjadi secara kebetulan.

Pengolahan data dilakukan dengan program computer SPSS *version 12*. Sedangkan skala yang digunakan adalah skala Likert, yaitu suatu cara untuk memberikan skor pada indeks. (Singarimbun 1989:111)

Penulis menggunakan 3 cara untuk menganalisis, diantaranya adalah;

a) Analisa Satu Variabel (Univariat)

Langkah pertama dalam analisis data adalah menyusun tabel frekwensi. Hal ini dilakukan agar bisa melanjutkan ke analisis berikutnya. Tabel frekwensi disusun untuk semua variabel penelitian dan disusun secara tersendiri (Singarimbun 1989:266)

b) Analisa Dua Variabel (Bivariat)

Analisis bivariat adalah suatu analisis statistic yang mengukur tingkat asosiasi atau hubungan antara dua variabel, yaitu variabel bebas (*variable independent*) disimbolkan dengan “X” dengan variabel terikat (*variable dependent*) disimbolkan dengan “Y”, dimana hubungan antara duabel (X dan Y) disebut Korelasi Bivariat (Sunyoto 2007:31).

Berikut adalah rumusnya:

$$r = \frac{n\sum X_i Y_i - \left[ \sum X_i \right] \left[ \sum Y_i \right]}{\sqrt{n\sum X_i^2 - \left[ \sum X_i \right]^2} \sqrt{n\sum Y_i^2 - \left[ \sum Y_i \right]^2}}$$

c) Analisa Tiga Variabel (Multivariat)

Analisa tabulasi silang adalah metode yang sederhana namun memiliki daya menerangkan yang cukup kuat untuk menjelaskan hubungan antar dua variable. Peneliti

menggunakan distribusi presentase pada sel-sel dalam tabel sebagai dasar untuk menyimpulkan hubungan antara variable-variabel penelitiannya.

Dalam penelitian ini, penulis memiliki variabel kontrol, dimana akan menggunakan analisa tiga variabel atau tabel silang dengan variabel kontrol. Untuk melihat pengaruh variabel kontrol itu terhadap hubungan antara variabel pengaruh dan variabel terpengaruh perlu diadakan analisa elaborasi

Penulis akan menggunakan regresi. Analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen dengan satu atau lebih variabel dependen, dengan tujuan untuk mengestimasi dan atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui (Gurajati, 2003 dalam Ghozali 2006:81)

Rumus:  $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_1 X_2 + e$

## **11. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Uji validitas merupakan ukuran seberapa cermat suatu tes dapat melakukan fungsi ukurannya secara tepat dan cermat (Azwar, 2001: 40). Cara yang paling banyak dipakai untuk mengetahui validitas suatu alat pengukur adalah dengan cara

mengkorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing item pertanyaan dengan skor total.

Dalam penelitian ini uji validitas akan menggunakan rumus korelasi *Product Moment* dari Pearson. Sedangkan perhitungan dilakukan menggunakan komputer program analisis item SPSS. 13.00.

Sementara uji reliabilitas suatu alat ukur menyangkut sejauh mana hasil dari suatu pengukuran dapat dipercaya. Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama, dengan alat pengukur yang sama. Perhitungan reliabilitas alat ukur penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik reliabilitas *Alpha* dari *Cronbach's*.

**TABEL 1**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Iklim Komunikasi (X)**

No	Indikator	R hitung	R tabel	Validitas
1	Kepercayaan1	0,525	0,266	Valid
2	Kepercayaan2	0,572	0,266	Valid
3	Kepercayaan3	0,503	0,266	Valid
4	Kepercayaan4	0,650	0,266	Valid
5	Kepercayaan5	0,589	0,266	Valid
6	Kepercayaan6	0,511	0,266	Valid
7	Kepercayaan7	0,299	0,266	Valid
8	Kepercayaan8	0,304	0,266	Valid
9	Kepercayaan9	0,373	0,266	Valid
10	Partisipasi1	0,522	0,266	Valid
11	Partisipasi2	0,532	0,266	Valid
12	Partisipasi3	0,629	0,266	Valid
13	Partisipasi4	0,706	0,266	Valid
14	Suportiveness1	0,402	0,266	Valid
15	Suportiveness2	0,318	0,266	Valid
16	Suportiveness3	0,376	0,266	Valid
17	Keterbukaan1	0,580	0,266	Valid
18	Keterbukaan2	0,590	0,266	Valid
19	Keprihatinan1	0,313	0,266	Valid
20	Keprihatinan2	0,371	0,266	Valid

*Sumber: SPSS*

Berdasarkan tabel hasil uji validitas terhadap semua indikator variabel X, yaitu iklim komunikasi ditemukan keseluruhannya valid. Nilai

hitung R Tabel didapatkan dari rumus  $N-2$ . Dimana N sama dengan jumlah sampel yang diikuti dalam penelitian ini, yaitu 55. Sehingga,  $55-2 = 53$ . Angka 53 ini kemudian dicocokkan pada tabel signifikansi *product moment*. Angka yang didapat adalah 0,2656 atau dibulatkan ke atas menjadi 0,266.

Dengan menggunakan rumus *product moment*, sebuah indikator dari suatu variabel dapat dinyatakan valid apabila R hitung  $>$  R tabel. Dalam tabel tersebut bisa terlihat semua angka yang ditunjukkan pada kolom R hitung lebih besar daripada R tabel. Tabel lengkap hasil penghitungan uji validitas indikator variabel X ini bisa dilihat pada lampiran laporan penelitian ini.

**TABEL 2**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

No	Indikator	R hitung	R tabel	Validitas
13.1	Kuantitas1	0,426	0,266	Valid
14.2	Efektifitas1	0,511	0,266	Valid
	Efektifitas2	0,552	0,266	Valid
	Efektifitas3	0,411	0,266	Valid
5	Supervisi1	0,567	0,266	Valid
6	Supervisi2	0,664	0,266	Valid
7	Interpersonal1	0,400	0,266	Valid
8	Interpersonal2	0,525	0,266	Valid

**Sumber: SPSS**

Tabel di atas memperlihatkan hasil uji validitas terhadap indikator variabel Y, yaitu kinerja karyawan. Hasil uji menunjukkan ke-7 indikator tersebut dinyatakan valid atau mampu menunjukkan  $R_{hitung} > R_{tabel}$ . Terkecuali indikator efektifitas 3 yang berada lebih kecil dari R tabel, yaitu dengan R hitung hanya sebesar 0,260.

**TABEL 3**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (Z)**

No	Indikator	R hitung	R tabel	Validitas
1	Aman1	0,492	0,266	Valid
2	Aman2	0,445	0,266	Valid
3	Penghargaan1	0,814	0,266	Valid
4	Penghargaan2	0,827	0,266	Valid
5	Penghargaan3	0,745	0,266	Valid
6	Aktualisasi1	0,527	0,266	Valid

**Sumber: SPSS**

Tabel di atas memperlihatkan hasil uji validitas terhadap indikator variabel Z, yaitu motivasi kerja. Hasil uji menunjukkan ke-6 indikator tersebut dinyatakan valid atau mampu menunjukkan  $R_{hitung} > R_{tabel}$ .

**TABEL 4**  
**Hasil Uji Reliabilitas Iklim Komunikasi (X)**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,868	20

**Sumber: SPSS**

Sementara itu untuk uji reliabilitas terhadap variabel X, yaitu iklim komunikasi menunjukkan hasil yang reliabel. Hal ini ditunjukkan dengan angka yang tertera pada tabel tersebut, 0,868 lebih besar daripada standar yang ditetapkan oleh rumus *Cronbach's Alpha* yang sebesar 0,60 atau 60 persen.

**TABEL 5**  
**Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan (Y)**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,615	8

**Sumber: SPSS**

Sedangkan hasil uji terhadap reliabilitas variabel Y, yaitu kinerja karyawan menunjukkan hasil reliabel. Hal ini ditunjukkan dengan angka yang tertera pada tabel tersebut, 0,615 lebih besar daripada standar yang ditetapkan oleh rumus *Cronbach's Alpha* yang sebesar 0,60 atau 60 persen.

**TABEL 6**

**Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja (Z)**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,805	6

*Sumber: SPSS*

Sementara hasil uji terhadap reliabilitas variabel Z, motivasi kerja menunjukkan hasil reliabel. Hasil tersebut ditunjukkan dengan angka  $0,805 > 0,600$